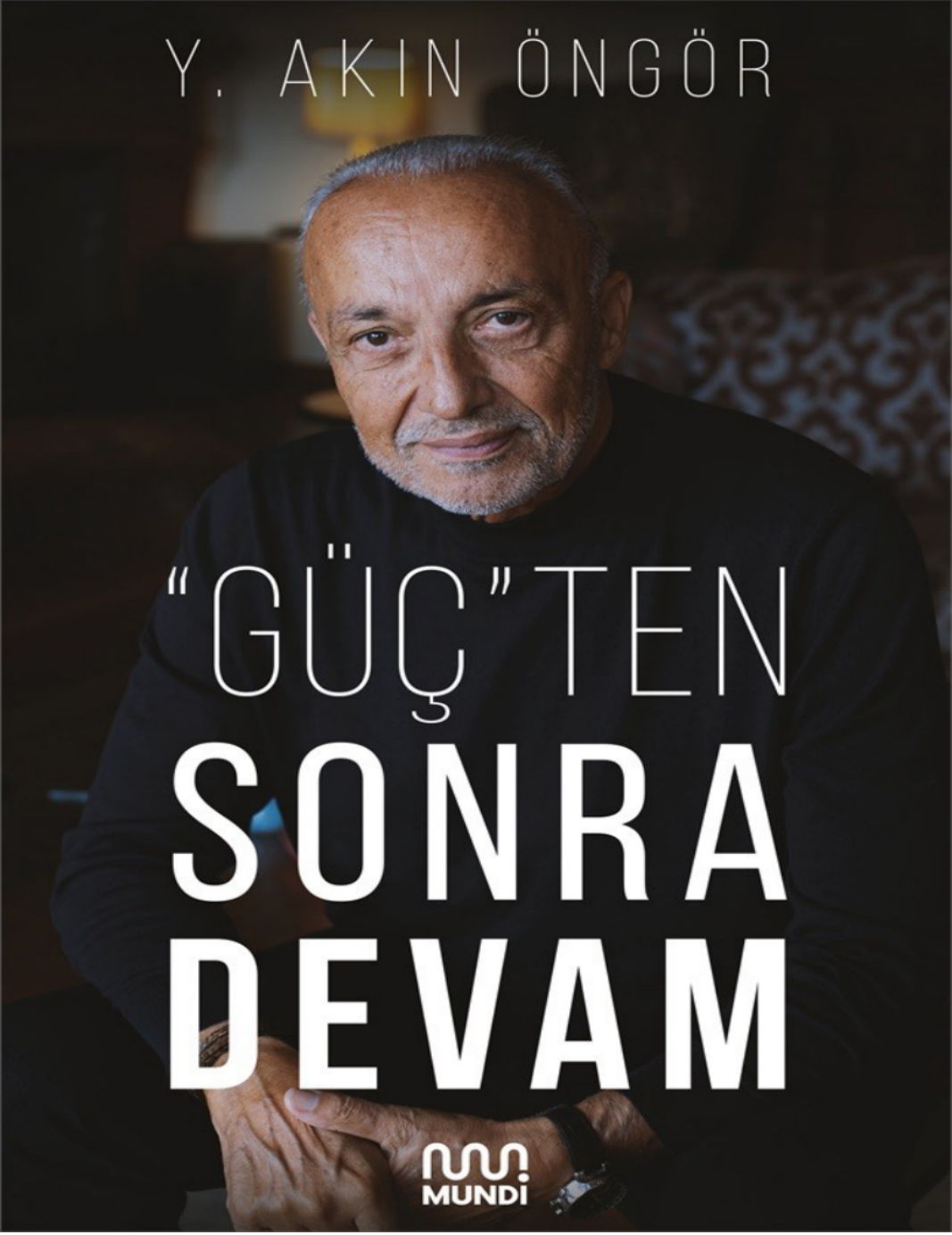
Y. AKIN ÖNGÖR



"GÜÇ"TEN SONRA DEVAM

MUNDİ

"Güç"ten Sonra Devam

Akın Öngör

Mundi - 2022

Akın Öngör

1945 yılında, Cumhuriyet'in ilk kuşak temsilcilerinden, sağlam değerlerle hayata atılmış ve ülkesine 40 yıla yakın hizmet etmiş bir anne babanın üçüncü çocuğu olarak dünyaya geldi. Baba Zarifi Öngör, 1920'lerde tutucu bir çevreden çıkıp, sınırlı olanaklarla ve kendi azmiyle okumuş, İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi'nden mezun bir dahiliye mütehassısıydı. Anne Nadire Öngör is 1900'lerin başında Bulgaristan'dan göç eden bir aileden geliyordu ve İstanbul Üniversitesi Fen Fakültesi mezunu bir matematik öğretmeniydi. Öngör ailesi, sahip olduğu dürüstlük, çalışkanlık, vatan sevgisi, mücadele ruhu, adalet duygusu, açıklık, saygı ve sevgi gibi değerleri çocuklarına aşıladı. Ayrıca, dar imkânlarına rağmen çocuklarını TED Ankara Koleji'nde ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde okutarak onların başarılarının temelini attılar. Akın Öngör 1967'de Orta Doğu Teknik Üniversitesi İdari İlimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. Bu dönemde Ankara Kolejliler ve daha sonra Fenerbahçe kulüplerinde basketbol oynadı ve Türk Milli Takımlarında yer aldı. Profesyonel iş yaşamında 13 yıl çeşitli sanayi firmalarında pazarlama yöneticisi olarak çalıştıktan sonra, bankacılık sektörüne 1981 yılında Pamukbank'ta üst düzey yönetici olarak katıldı. 1987'de Kurumsal ve Ticari Bankacılık, Pazarlama ve Dış İlişkilerden sorumlu genel müdür yardımcısı olarak Garanti Bankası'na geçti. 1991-2000 yılları arasında Garanti Bankası genel müdürü ve CEO'su olarak görevini sürdürdü; Garanti'nin büyük dönüşümüne önderlik etti. Bu dönüşümün birer vaka çalışması olarak ele alındığı Harvard ve London Business School'daki derslere eğitmen olarak katıldı. Çeşitli dönemlerde Garanti Bankası yönetim kurulu murahhas üyeliğini, GarantiBank Moskova, GarantiBank International, Garanti Sigorta ve Garanti Teknoloji'nin yönetim kurulu başkanlığını, Türk Amerikan İş Konseyi yönetim kurulu başkanlığını ve İstanbul Kültür ve Sanat Vakfı yönetim kurulu üyeliğini yürüten Akın Öngör, halen WWF Türkiye, Doğal Hayatı Koruma Vakfı'nın, Boğaziçi Üniversitesi Vakfı'nın ve TED İstanbul Koleji Vakfı'nın mütevelli heyeti üyesidir. Elde ettiği profesyonel başarılarının ardından, sevdiklerine ve kişisel hobilerine daha çok zaman ayırabileceği, sağlıklı ve dinamik bir emeklilik hedefiyle, önceden planlayıp haber vererek, genel müdürlük görevini 1 Nisan 2000'de Ergun Özen'e devretti. Aynı zamanda bir denizci olan Akın Öngör 2003'te Atlantik Okyanusu'nu ve 2006'da Pasifik Okyanusu'nu yelkenle geçip ardından Pasifik anılarını anlattığı la Orana (İyi günler) adlı kitabı kaleme aldı. Yine hobi olarak, ailesiyle Akhisar'da kurduğu bağlarında "şato usülü"

kaliteli şarap yapımına başladı. Burada üretilen Selendi markası, şarapseverlerin kısa zamanda büyük beğenisini kazandı. Eğitime büyük önem veren Akın Öngör, Akhisar'da eşi adına Gülin Öngör Kız Teknik ve Meslek Lisesini yaptırıp Milli Eğitim Bakanlığı'na bağışladı. 1975'ten beri Gülin Öngör'le evli olan Akın Öngör, Pelin ve Yavuz'un babası, Ateş ve Poyraz'ın dedesidir.

ÖNSÖZ

1967'de ODTÜ'den mezun olduktan sonra çeşitli sektörlerde, çeşitli konumlarda çalışarak iş dünyasını tanıdım. Garanti Bankası'na 1987 yılında genel müdür yardımcısı olarak girdim; Kurumsal ve Ticari Bankacılık bölümünde pazarlama ve dış ilişkilerden sorumluydum. 1991-2000 yılları arasındaysa bankanın genel müdürü ve CEO'su olarak görev yaptım; Türkiye'nin en büyük özel bankalarından birinin dönüşümüne öncülük ettim. Yeni bin yıla girilirken Türkiye'nin özellikle de finans sektöründeki en "güçlü" isimlerinden biri sayıldığımı biliyorum; yine de bu noktada görevimden ayrılmayı, "güç"ü bırakmayı, başka bir yaşamı kucaklamayı seçtim. Bu süreci Benden Sonra Devam'da ayrıntılarıyla kaleme almıştım.

O günden bu yana geçen 20 yılda neler yaptığımı, başıma neler geldiğini, o gücün yerini neyle doldurduğumu merak edip soran çok oldu. Bence çok meşru bir meraktı bu; bir iddiam vardı, o iddianın gereklerini yerine getirebilmiş miydim? Bu kitabı yazma fikri de böyle doğdu. Son 20 yılda yaptıklarım, yapmaya çalıştıklarım ve yapamadıklarım, genç kuşaklar için, gücünün zirvesindeki profesyonel yöneticiler için, kendine iş dışında bir yaşam kurma hayali kurmaya başlayanlar için çok sayıda ders barındırıyordu. Benim deneyimim, çok sayıda insan için yol gösterici olabilirdi.

Gücün esaretinden kurtulmak

İnsan çok güçlü olduğu bir konuma ulaştığında ve özellikle de bunun karşılığında yüksek bir maddi karşılık aldığında, gücün kumandasına girmesi kolaylaşıyor; artık o kişinin yaşamını tanımlayan ve belirleyen unsur, kavuştuğu bu güç oluyor. İyi yetişmiş, olgunlaşmış, özgüveni olan bireyler bile, kendi yaşam felsefelerine aykırı olsa da bu gücün etkisinden kurtulamayabiliyor.

Max Weber'e göre "İktidar, sosyal ilişkiler çerçevesinde bir iradenin, ona karşı gelinmesi halinde dahi yürütülebilmesi imkânıdır." Benim CEO'luk yaptığım dönemde banka ve yöneticilerinin denetimini Hazine Müsteşarlığına bağlı banka yeminli murakıpları yapardı. Onlar da müsteşarlığın bağlı olduğu bakana bağlıydı. Bankalarla ilgili

konular bu bakanın iki dudağının arasındaydı. O dönem koalisyonlar, siyasi çalkantı ve pazarlıklar dönemiydi, bugünkü Türkiye'den çok daha liberal bir siyasi-ekonomik ortam vardı. Bu durumun verdiği imkânlarla banka üst düzey yöneticileri büyük ikbal sahibi olmuştu, iktidar alanında da etkiliydiler. Benim *-üç farklı bankada-* genel müdürüm olan kişiler bu dönemde kendilerine birer banka kurdu, banka sahibi olarak lisans aldı; bunlardan ikisi başarılı olamadı, biriyse çok yükseldi. Bu dönemde BDDK (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu) yoktu ve siyasilerle özel ilişki kurarak lisans alınabiliyordu. Ben de bunlardan biri olabilirdim ama tercihim bu değildi; bunların hiçbirinde gözüm yoktu.

Bazı kişiler yaşamlarını bu gücün esiri olarak sürdürmek istemediğine karar verebiliyor. Çalıştığım dönemde benim durumum da buydu. Başlangıçta yaşamımın sınırlarını, hangi yönlerde gelişeceğini ve hatta hangi tempoda gideceğini bu büyük gücün belirlemesine izin vermiştim, bunun maliyetini de *-özellikle manevi maliyetini-* göze almıştım. Büyük gücün ve geniş maddi olanakların talepleri çok acımasız olabiliyor.

Manevi maliyetler derken yönetim kurullarında ortaya çıkan kıskançlıklar, bazı üyelerin kendi adamlarını benim yerime koyma çabaları, ben yurtdışı seyahatindeyken kulis yapıp yönetim kurulu başkanını aleyhime çevirmeye çalışmalar, bazı üyelerin kişisel menfaatlerine *-ilkesel olarak-* karşı çıkmam nedeniyle fırsat geldiğinde beni yıpratmaya çalışması, Ankara'dan gelen siyasal baskılar, bizzat cumhurbaşkanından kardeşi için doğrudan baskı, çeşitli talepler, bu talepler gerçekleşmeyince siyasetçilerin hırçınlaşması gibi, bankacılıkla doğrudan ilgili olmayan meselelerden söz ediyorum.

Böyle durumlarda kendinize, sevdiklerinize zaman ayıramaz, yer açamaz hale gelirsiniz. Bunu kabul ettim, hedeflerime varana kadar tüm zorlukları üstlenmeye ve gereklerini eksiksiz yerine getirmeye odaklandım.

Saide Kuzeyli

Akın Bey'i yönetici sıfatıyla, lider sıfatıyla, büyük bir değişim üstadı sıfatıyla tanıdım ve kişilik özelliklerinin sonraki 20 yılda da

devam ettiğini gördüm. Onu kurumsal hayatta başarılı kılan özelliklerin, kişilik özelliklerinin, şahıs ilişkilerindeki becerisinin ikinci hayatında da onu başarıya götürdüğünü gözlemledim. İnsan onuruyla oynamayan, başarıyı tamamen teslim edebilen, başarısızlıkta sizi yalnız bırakmayan, adil, merhametli ama aynı zamanda risk almayı bilen bir değişim üstadıydı. Ne istediğini çok iyi bilirdi ama bu onu inatçılığa, bencilliğe sevk etmezdi, sizin istediğinizle de ilgilenirdi. Ne istediğini makro düzeyde çok iyi görürdü: banka değişecek, gençleşecek, performans bazlı çalışacağız, başarıya giden yolda başarısız olanları arkada bırakacağız gibi. Ama oraya giden yolda önerilere çok açıktı.

Akın Bey gibi etrafına en iyileri toplayacak kadar kendinden emin insan görmedim. Bunu Garanti sonrası hayatında da gördüm. Bu işi en iyi kim yapar, parasına puluna bakmadan onu getirirdi, mesela şarapçılıkta da bunu gördüm. Başarıyı, fark yaratanı fark eder ve fark ettirirdi herkese. Yani siz iyiyseniz bunu kimseye kaçırttırmazdı ama kötüyseniz de kaçırttırmazdı, yok ederdi, onu da söyleyeyim. İşini yapana da tam sorumluluk tam yetki teslim edebilecek kadar özgüvenli biriydi. Garanti'den yetişenler bugün Türkiye'deki büyük bankaların başında, yönetiminde yer alıyor.

Bu büyük ama içi boş olmayan bir özgüvendi. Akın Bey kimsenin onun önüne geçebileceğini, onu ikinci plana itmeye kalkacağını düşünmezdi. Ben böyle bir adayı son 20 yıllık danışmanlık hayatımda görmedim. Benim için Akın Bey memleket saat ayarı gibiydi: o olsa ne yapardı diye düşünürdüm hep.

Büyük ve sarsıntılı dönüşümleri çalışanlara öyle iyi anlatırdı ki kendi hayatlarında çok olumlu değişimler olacağına ikna ederdi. Herkes beceremez bunu. Bütün banka olarak ona büyük inancımız vardı, arkasından yürümez koştururduk, çünkü o hepimizden daha hızlı giderdi. İkinci hayatında da bunu başardı; vizyonuyla, insana verdiği değerle kendine neredeyse bir "fan club" yarattı. Bu öyle kolay bir iş değildir.

Akın Bey gerçek bir beyefendidir, gustosu olan bir insandır, hayattan büyük zevk alır. Şarabın iyisini içer, en pahalısını değil; ev tasarımı yapılacaksa en iyisini yaptırır ama en pahalısını değil. Ne yaparsa onun iyisini yapmayı başarır.

İkinci hayatında benim gönülden sevdiğim, alkışladığım başarısı Akhisar'daki okuldur. Akın Bey'in anne-babası Cumhuriyet'in gerçek evlatlarıydı, vatanı milleti için çalışan insanlardı. O anne-

babanın evladı yine vatan ve Cumhuriyet için, çağdaş Cumhuriyet değerleri için içi titreyen bir insan oldu. Okul da bunun bir göstergesi bence. Şöhret için yaptırmadığı çok açık.

Şarabı çok sevdiği için şarapçılığa girdi, para getireceği için değil sevdiği için; oysa o dönemde çok iş teklifi aldığını biliyorum. Akın Bey'i anlamayan, tanımayan onu çok elitist bulabilir, Türkiye'ye fazla geldiğini düşünebilir ama tam tersine, Türkiye'yi çok iyi tanır, koşulları çok iyi bilir.

Kendime koyduğum hedefler kolay ve hızlıca ulaşılabilecek hedefler değildi; çok çalışmak, sürekli çalışmak, ekip olarak yüksek performans göstermek gerekiyordu. Yalnızca kendi kurumum için değil, tüm sektör için, hatta bazen ülke için yoğun emek vermek gerekiyordu. Dokuz yıl boyunca bunu yaptım, hedeflerime tam anlamıyla vardığıma inandığımda da büyük gücü bırakmanın planlarını hazırladım, zamanlamasını tasarladım.

2000 yılında, o zaman geldiğinde ve kararımı duyurduğumda herkes şaşırdı; bu kadar yüksek bir konumdayken gücümü kendi isteğimle bırakmama anlam veremiyorlardı. Benim içinse sevdiğim kişilere, tercih ettiğim konulara nitelikli zaman ayırmanın vakti gelmişti. 55 yaşındaydım; günler, yıllar hızla geçiyordu, geç kalmak istemiyordum. Vereceğim bütün kararlarda artık zaman en önemli faktörlerden biri haline gelmişti. Örneğin karım ve çocuklarımla, sevdiklerimle daha çok birlikte olmak ve buna olanak sağlamak istiyordum, büyük önceliklerimden biri buydu. Çocuklarım büyüyor, olgunlaşıyordu, onlarla arkadaşlık yapacak zamanım olsun, kafa dinginliğim olsun, fırsatım olsun istiyordum. Sevdiğim, hiçbir zaman kopmadığım, köklü bir yakınlığım olan eski arkadaşlarımla zamanımı paylaşmak istiyordum. Yapmak istediğim bir yığın şey vardı, bunlara zaman ayırmalıydım. Ben denizleri, denizlerin altını görmek, doğa güzellikleriyle meşhur Patagonya gibi yerleri gezmek, kendimce keşfetmek istiyordum. Maceraya atılmak, okyanuslarda yelkenle seyir yapmak gibi pek çok isteğim vardı.

Ayrıca büyük gücün büyük stresi vardı. Bulunduğumuz döneme baktığımda ülkenin ne kadar beceriksizce, verimsiz ve hatalı bir biçimde idare edildiğini, önümüzdeki dönemde de bunun değişmeyeceğini, daha iyiye gitmeyeceğini görüyordum. Bu da benim

için daha büyük gerilim anlamına gelecekti. Gücü bırakma kararımdaki etkenlerden biri de bu oldu.

Şunu da ekleyeyim, gücü bırakamayanları anlıyorum. Ulaştığı güce sahip olmadığı bir yaşamı düşünemeyenler, öyle bir yaşamı istemeyenler ya da beceremeyecek olanlar elbette var. Sadece iş yaparak var olan, çalışmadığında ne yapacağını bilemeyen çok. Oysa merakları, ilgi alanları olan, sadece almayı değil vermeyi de seven ve bunu ahlaki bir zorunluluk olarak gören insanlar yaşama farklı bakabiliyor.

Büyük gücü bıraktığımda da birey olarak yeryüzünde sağlam ve dik duracak, kendime yeni bir yaşam temposu belirleyecek, tercih ettiğim ortamlarda kendi istediğim gibi yaşayacak maddi olanaklara (ölçülü olmak koşuluyla) ulaşmıştım. Çok zengin değildim, ama yaşam kalitemden ödün vermeden devam etmemi mümkün kılacak olanaklara sahiptim ve bu bana yetiyordu, ötesine hiçbir zaman özenmedim, kendi jetim olsun gibi meraklara kapılmadım. Olanaklarım çerçevesinde bazı tercihlerime maddi kaynak ayırdım. Örneğin, tekne tutkum. Denizde yaşamak, denizi yaşamak, karadan ve her şeyden gerçek anlamda uzak olmak öteden beri hayalini kurduğum bir şeydi. Teknem sayesinde bunu yapabiliyor, aralıksız beş ay tekne üstünde karımla birlikte denizi tam anlamıyla yaşayabiliyordum.

Yapmak istediğim tüm şeyleri yapabilecek kadar zamanım var mı? Bu önemli bir soru ama yıl sayısından ibaret değil; o yılların nasıl yaşanacağını belirleyen şey sağlığınız. Eğer zihinsel ve bedensel olarak “fit" değilseniz pek çok şeyi yapamayacaksınız. Dalgıç olup denizin derinliklerini keşfetmek istiyorsanız, Patagonya'da günde 15-20 kilometre trekking yapacaksanız, zor hava koşullarına göğüs gerip okyanusları tekneyle geçecekseniz belli bir yaşın altında olmanız lazım, aynı zamanda da sağlıklı olmanız lazım. İnsan bedeni 70'li yaşlarda yavaşlıyor, esnekliğini kaybediyor; Türkiye'de erkeklerin ortalama yaşam beklentisi 74-75 yaş civarında. Bunları unutmamak gerekiyor.

Yaşamınızın geri kalanıyla ne yapmak istersiniz?

Yaşamı nasıl tanımladığınız, "ömür" dediğimiz süre içinde neler yapacağınızı belirliyor. Erich Fromm'a göre, “Yaşamın tek anlamı var, o da yaşama eyleminin bizzat kendisidir." Bazıları için yaşam para kazanmaktan ibaret; çoğu o parayla ne yapacağını bilmiyor, o yüzden ancak daha çok para kazanmakla uğraşıyor. Yaşamın anlamını para kazanmak olarak tanımlayan, bunun için de güç kazanmayı hedefleyen kişi, o gücü elde edebilmek için her şeyi yapabilir, her yolu deneyebilir, kişisel değerlerinin ne olduğuna göre ahlakdışı, yasadışı yollara da başvurabilir. Ama güce ve paraya kavuştuğunda duramaz, amacına ulaşmış sayamaz kendini; onu elinde tutup daha da büyütmenin yollarını aramaya başlar. Güç çok zehirli bir şeydir, kişiyi tamamen denetimi altına alır, o da daha da çok gücün ve paranın peşinde koşarken mutlu olduğunu sanır.

Ben hiçbir zaman böyle olmadım; bu maddiyatçı bakıştan farklı bir bakış benimsiyorum. Para elbette gerekli ama bir amaç değil, amaçlar için kullanılacak bir araç. Bu fark çok önemli. Paranız olmadan belirli şeyleri yapamıyorsunuz ama onun da ölçüsü var. Benim hiçbir şeyim olmasa, hiç param da olmasa, bana on bin lira verirseniz bu benim için muazzam bir para olur; giyinir kuşanırım, karnımı doyururum, her şeyi yaparım; çok yüksek bir tatmin sağlarım. Ama benim zaten 500 bin liram varsa, bana vereceğiniz on bin liranın ek tatmini çok daha düşük olacaktır. Bunu bize okulda, Law of Diminishing Returns (Azalan Faydalar Kanunu) olarak öğretmişlerdi. Paranın değeri insandan insana, konumdan konuma değişir, ama bu durum yaşamı anlamlı kılan şeyin para olmadığı gerçeğini değiştirmez.

Ben yaşamın anlamını dünyaya yaptığım katkıda ve ilgi alanlarımı, hobilerimi yaşamakta buluyorum. Doğaya, insanlara, gençlere katkıda bulunmak benim için anlamlı, bu bir. İkincisi, burada da en iyisini yapmaya çalışmak, o iddiaya girmek ek bir anlam katıyor, başka bir deyişle bu yaptığım katkı bana coşku vermeli, heyecanlandırmak, gerektiğinde uykusuz bırakmalı; güçlü olmalı, arzu yaratmalı. Üçüncüsü bu katkının kaliteli olması gerek; kaliteden kastım lüks olması değil, gereklerinin iyi bir biçimde yerine getirilmesi, baştan savma olmaması, bir zevk barındırması.

Ben ne yaptım?

İleriki sayfalarda da göreceğiniz gibi, genel müdürlük görevimi

bıraktıktan sonra enerjimi birkaç ana alanda yoğunlaştırdım. Bu ülkenin insanının geleceğine yatırım yapmak olarak gördüğüm organik tarım işine girdim, bağlar kurdum, organik şarap üretimine başladım. Kendi ülkemde, hiç kimsenin şaraplık üzüm yetiştirmeyi düşünmeyeceği bir yerde, olağanüstü bir emekle, uluslararası en iyi ödülleri kazanan şaraplar ürettik. Eğitime gönül verdim, TED İstanbul Koleji'nin kurulmasına önayak oldum. Akhisar'da kız teknik ve meslek lisesi yaptırdım karımın adına, dokuz farklı meslek dalında bin kız öğrenci okuyor, her yıl 190 öğrenci, geçerli bir meslekle mezun oluyor. Doğayı seviyorum; Garanti Bankası'ndayken Doğal Hayatı Koruma Vakfı'nın ana sponsorluğunu üstlendik yıllarca, ayrıldıktan sonra da başkanlığını yürüttüm, WWF'nin (World Wide Fund for Nature) yönetimine katıldım. Ciddi bir dalgıcım, 270 dalışım var; yelkenciyim, yarışlara katılmasam da açık denizlerde yelken yapmayı seviyorum. Atlas Okyanusu'nu, Büyük Okyanus'u yelkenliyle geçtim. Hâlâ teknem var, denizlerdeyim. Bunların bana kattıklarını, bunlar sayesinde benim yapabilme mutluluğuna eriştiğim katkıları anlatacağım.

Yapmayı çok istediğim halde başaramadığım projelerim de oldu; Bodrum'da Harvard Üniversitesi'yle birlikte bir liderlik enstitüsü kurmak için çok çabaladım, olmadı. Yine Bodrum'da bir katı atık tesisi kurulması için uğraştım ama başaramadım. Neden başaramadığımı da anlatacağım.

Bunları anlatırken, benzer yollardan ilerlemek isteyecek okurlara da bazı ipuçları vermeye çalışacağım.

Bunları yaparken para kazanıyor muyum? Hayır. Şarap işine girdiğimde biliyordum ki, ancak üçüncü kuşaktan sonra para kazanılıyor. Ben yatırım yapıyorum gelecek için, çocuklarım için, ülkem ve ülkemin insanları için, dünya için. Kazanacağım paradan çok daha önemli bütün bunlar. Umarım bu kitabı okuduktan sonra bu inancımı siz de paylaşırsınız.

GÜCÜ BIRAKMAYA GİDEN YOL

Ailem

Biraz geriye giderek, ailemi anlatarak başlamak istiyorum; kişiliğimin ve yaşama, dünyaya bakışımın şekillenmesinde çok büyük payları oldu doğal olarak. Annem ve babam, Atatürk'ün Cumhuriyet'i kurduğu dönemde gençlik olarak bahsettiği insanların arasındaydı. Babam 1910'da Isparta'nın Dere Mahallesi'nde doğmuş bir köy çocuğu. O zaman Isparta'yla Dere Mahallesi arasında altı kilometrelik tozlu bir yol vardı, adına kum yol denirdi. Osmanlı döneminde ilkokula gitmiş, okulu bitirdikten sonra babası onu bahçeye ve tarlaya çalışmaya almak istemiş ama o okumaya devam etmek istemiş, annesi de desteklemiş. Fakat okumak için her gün kum yolu yürüyüp Isparta'ya gitmesi lazımmış çünkü ortaokul oradaymış. Çok soğuk olurdu Isparta kışın, ona rağmen yılmamış, her gün gidip gelmiş ve ortaokulu bitirmiş. Liseye devam etmek istemiş ama Isparta'da lise yokmuş, dedem babamı yine tarlaya almak istemiş, babaannem yine araya girmiş ve Konya'daki lisenin yatılı sınavına sokmuş. Babam sınavı kazanmış, Isparta'dan Konya'ya gidecek; daha demiryolu görmemiş, deniz görmemiş bir köy çocuğu. Konya Lisesi'ndeyken Atatürk'ün önünde resmigeçit yapmışlar, en çok övündüğü şeylerden biriydi. Lisede okuduğu sırada hekim olmaya, tıp okumaya karar vermiş, ailenin maddi gücü yokken, desteği yokken askerî tıp fakültesine girmiş, sonunda devlet desteğiyle dahiliye mütehassısı olmuş.

Annemin ailesi suyun öbür tarafından, Bulgaristan' dan göç etmiş. Kırcaali-Merdanlı tarafında yaşıyorlarmış; Balkan Savaşlarından hemen önce dedem bir gün gelip anneanneme demiş ki, "Hasibe, her şeyi bırakın, topla çoluğu çocuğu, gidiyoruz." Atlara, arabalara binip kaçmışlar, yıl 1912; anneannem o sırada anneme hamile, 1913'te doğurmuş. Mübadelede Akhisar'dan giden Rumların yerlerine bu göçmenleri yerleştirmiş devlet.

Annem genç kız olmuş, çok güzel, çok zekiymiş; Rumelili aileler de birbirlerini koruyan, birbirinin derdiyle ilgilenen insanlar, annemi İzmir Kız Lisesi'ne yollayıp okutmuşlar. Annem okul birincisi olmuş. Atatürk okulu ziyarete geldiğinde annemi derse kaldırmış öğretmeni, o günkü konuyu anlatsın diye; hep anlattığı ve gurur duyduğu bir

anısıydı bu.

Aile tütün işini biliyormuş, burada da tütüncülük yapıyorlarmış ama aynı zamanda kızlarının okumasına karar vermişler. İstanbul Üniversitesi Fen Fakültesi'nde Matematik Bölümü'nde okumuş annem, 1938'de mezun olmuş. Aradan on yıllar geçti, annemin üniversite öğrencisiyken çekilmiş fotoğrafını daha yeni gördüm: Sınıfta sadece iki kız öğrenci var, birisi annem. Annemle babam üniversitede tanışmış, arkadaşlık edip sonunda evlenmişler.

İkisinin de temel ilkeleri ve değerleri, Cumhuriyet'in ilk döneminin değerleriydi: dürüst olacaksın, ülkene borcunu ödeyeceksin, insanlığa borcunu ödeyeceksin, küçüklerini koruyacaksın, büyüklerini sayacaksın, doğayı koruyacaksın. En ufak bir ödün vermeksizin bu değerlere sahip çıkan insanlardı ikisi de, çocuklarını da böyle yetiştirdiler, ikisi de devlet memuruydu, babam askeri doktor olarak albaylığa kadar yükseldi ve askerlikten ayrıldı, sonra Sosyal Sigorta Kurumu Yüksek Sağlık Kurulu'nda görev yaparken emekliye ayrıldı. Annem Ankara Kız Lisesi'nin emektar meşhur matematik öğretmenlerinden oldu.

Üç çocukları oldu, üçü de oğlandı. En büyüğümüz Birol Abim, ortancamız Gürol Abim, en küçüğümüz de bendim. Kardeşlerin arasında iki yıl üç ay on gün ara vardı, matematikçiyle doktor hesap yapmış gibi. Üçümüz de Zonguldak'ta doğduk, annem Zonguldak Çelikel Lisesi'nde öğretmenken. Ben üç aylıkken babamın görevi nedeniyle Çaldıran'a taşındık. Bizi de kendi değerlerine uygun biçimde yetiştirdiler: Asla üçkâğıt yapmayacaksın, kimseyi aldatmayacaksın ama aldanmayacaksın da, uyanık olacaksın, herkesin hakkına saygılı olacaksın, kimseyi dirsekleyerek öne çıkmayacaksın.

Büyük abim inşaat yüksek mühendisi oldu, küçük abim yüksek mimar, ben de işletme okudum; üçümüz de Mimar Kemal İlkokulu'na gittik, Ankara Koleji'nde okuduk ve İngilizce öğrendik, üçümüz de ODTÜ'den mezun olduk. Ankara Koleji paralıydı, abilerime paraları yetti, ama sıra bana gelince artık memur maaşlarıyla yetiştiremez olmuşlar, beni başka bir liseye vermeyi düşünmüşler. Büyük abim itiraz etmiş, "Ayrımcılık yapamazsınız, Akın da Ankara Koleji'ne gidecek," diye baskı yapmış, benim haberim yok o sırada. Bunun üzerine annem Kız Lisesi'nde matematik öğretmeniyken bir de Ankara Koleji'nde kat

muavinliği görevini üstlendi ek olarak; bu sayede küçük abimle ben yarım burslu okuduk.

Bizi okutmak için büyük fedakârlıklar yaptılar. Kendi dönemlerinde en büyük eksiklikleri iyi seviyede yabancı dil bilmemeleriydi... Bu yüzden çocuklarını mutlaka yabancı dil öğrenebilecekleri bir okulda okutmak istiyorlardı... Bunun için bütün imkânlarını seferber ediyorlardı. Babamı ağlarken iki kez gördüm: biri Atatürk'ün naaşı Etnografya Müzesi'nden Anıtkabir'e nakledilirken, diğeri de büyük abim üniversiteden diplomasını aldığında. Küçük abimin ve benim mezuniyetlerimizde de ağladı sonra. Hayattaki en büyük emeli çocuklarını iyi okutmaktı. Böyle bir aileden geliyorum.

Okul hayatı ve spor

Ankara Koleji'nin sosyal yönü çok güçlüdür, spora da büyük önem verir. Çocukları kültürde, sanatta çok iyi yetiştirir, spordaysa özellikle basketbolda öne çıkar. Kolej'den çok sayıda milli basketbolcu çıkmıştır. Biz üç kardeş de basketbolcu olduk, milli takımlarda oynadık, aynı takımda da olduk, birbirimize karşı da oynadık. Annem ve babamın koyduğu tek bir koşul vardı spor yapmaya devam etmek için: Derslerimizi aksatmayacaktık, kırığımız olmayacaktı. Asli ödevimiz oydu. Sorumluluk bilincinin aşılanmasında çok önemli bir nokta olduğunu düşünüyorum. Buna ek olarak sporun ayrıca önemli katkıları oldu çünkü özellikle takım sporu mücadele etmeyi, ekip çalışmasını, rekabeti öğretiyor, kendini hazırlamadığın zaman sonucun fiyasko olacağını, çalışırsan iyi sonuç alabileceğini öğretiyor. Baskı altında sakin kalabilmeyi, zor durumlarda hızlı karar vermeyi öğretiyor. Basketbol çok hızlı bir spor, aynı anda topu idare etmeniz ama topa bakmamanız, koşmanız, sahanın her yerinde ne olduğunu takip etmeniz, hücuma çıkıp savunmaya gelmeniz lazım. Geride olduğunuz bir maçta sonuna kadar kazanmak için mücadele etmeniz gerek. Basketbol sert bir spor; dirsek yiyeceksiniz, kendinizi koruyacaksınız. Bunlar hayatta başka başka alanlarda her zaman faydasını gördüğüm özellikler oldu.

Kızlar, basketbol ve inisiyatif

Ankara Koleji çok büyük bir okuldu; 2.500 erkek, 2.500 kız öğrenci

vardı. Ben epeyce tanınan bir simaydım, spor kolu başkanı olmuştum, okulda zaten herkes birbirini biraz bilirdi. Ortaokul son sınıftayken o dönem arkadaşlarımın kız arkadaşı olmasına rağmen benim yoktu. Bu işte bir tuhaflık olduğunu seziyordum ama nedenini çözemiyordum. Arkadaşlarım bunun sigara içmememden kaynaklandığım söyleyince bir partide sigara içmeyi denedim, dumandan içim yandı, hemen vazgeçtim. O yaz Çeşme'de teyzemlerin yanında kalırken Ilıca kumsalında bu meseleyi düşündüğümü, kendimle uğraştığımı hatırlıyorum. Söyleneni yapan, efendi, çekingen, terbiyeli, pasif bir çocuk görüntüsü çiziyordum, biri bir şey söylediği zaman kızarır, utanırdım. Halbuki basketbol oynamanın getirdiği bir özgüven ve cerbeze vardı. Kendime şu telkinde bulundum: Kızarmayı, utanmayı, çekingen ve pasif olmayı keseceksin, her söyleneni yapmak yerine inisiyatif alacaksın. Bunu çok ciddiye aldım ve üzerinde bilinçli olarak durdum. Kendi yaklaşımımı değiştirmeye kesin karar verdim, kumsalda her sabah saat altıda koşu yaparken kafamda hep bununla uğraştım.

O yaz sonu okula döndüğümde antrenmana çıktım, antrenörümüz bendeki değişikliği hemen fark etti, beni oyun kurucu point guard yaptı. Ben de genç takımı yönlendirmeye, yavaş yavaş liderlik etmeye başladım. Tabii hatalar da yapmaya başladım ama toparlamasını da öğrendim, sonuç daha iyiye gider oldu. Kısa bir dönem sonra Genç Milli Takım kaptanlığını yapmaya başladım. Bu benim sonraki yaşamımı etkileyen bir dönüm noktasıdır. İki hafta içinde de kız arkadaşım olduğunu belirtmeden geçmeyeyim. Bu değişiklik meyvelerini vermeye başlamıştı.

Basketbolda ilerlemeyi sürdürdüm, daha 17 yaşını doldurmamışken Yalçın Granit beni A Milli Takım'a çağırdı; 30 yaşında adamlarla beraber Emirgan Korusu'nda kampa girdim Milli Takım'la.

Yalçın Abi çok iyi bir antrenördü; bir yandan müthiş talepkârdı, bir yandan da sert ve disiplinliydi, gözünüzün yaşına bakmazdı.

Üniversite tercihimde de basketbol önemli bir rol oynadı. Bir meslek tercihim yoktu, herkesin mühendislik okumak istediği zamanlardı, ben de modaya uyup ilk sıraya mühendislik, ikinci sıraya idari bilimler-işletme, üçüncü sıraya da abimin telkiniyle mimarlık yazdım. ODTÜ'nün sınavına girdikten sonra (o dönem üniversiteler giriş

sınavlarını ayrı ayrı yapıyordu), İTÜ'nün sınavına girmek için İstanbul'a gittim; bir yandan sınava hazırlanıyor, bir yandan da İTÜ'nün basket kampına devam ediyordum. İTÜ çok önemli bir basketbol kulübüydü ve şampiyonluğa oynuyorlardı, beni de transfer etmek istiyorlardı. Bir gün bir telefon geldi, abim Gürol arıyordu; ODTÜ İşletme'yi kazandığımı haber verdi, Ankara'ya dönmemi istedi. Ben itiraz edecek oldum, İTÜ'de mühendislik okuyabileceğimi, basketbol takımına gireceğimi anlatmaya başladım, "Sen onların hepsini boş ver," dedi. "Türkiye çok büyüyecek, şimdi ortada hiçbir şey yok ama yakında olacak, iş idaresini bilen adamlara çok ihtiyaç olacak, sen gel, en azından bir deneyip gör, mühendislik okumayı çok istiyorsan birinci yılın sonunda ortalama tutturup geçiş yaparsın, üstelik ODTÜ İngilizce."

Gürol Abimin bu sözleri aklıma yattı, İTÜ'den özür dileyerek Ankara'ya döndüm ve ODTÜ'de üniversite eğitimime başladım. ODTÜ çok iyi bir üniversitedir, iyi olmak isteyen için bütün fırsatları sunar; boş girip boş çıkmak istiyorsanız onu da yaparsınız, size kalmış. Dünyaca ünlü hocalarımız vardı, istatistik profesörü Thornton gibi... Orada da çok önemli değerler edindim. Derslerime devam ederken basketbol da oynadım, sanat kulübüne de girdim, çeşitli alanlarda etkin oldum. Not ortalamam yeterli olmasına rağmen birinci sınıf sonrası mühendisliğe geçmeyi de istemedim. İkinci yılımda, 1965'te üniversite milli takımıyla Tel Aviv'e gittim, sekiz takımlık uluslararası bir turnuvaya katıldık. Maariv gazetesi her takımdan bir kişiyle söyleşi yaptı, benim de İngilizcem iyi olduğu için antrenörümüz Cavit Altunay'ın tercihiyle söyleşiyi bana yaptırdılar. Ne okuduğumu, hangi üniversiteye gittiğimi ve tercih nedenini soran gazeteciye iş idaresini, büyüyen Türkiye'nin ihtiyaçlarım anlattım, aynı zamanda da ODTÜ'de, Ankara'da bozkırın ortasında dikilen binlerce ağaçtan söz ettim. Gazeteci buna çok heyecanlandı, "Bizdeki Hebrew Üniversitesi de böyledir," dedi. Röportajlar birkaç gün sonra yayımlandığında gördük ki bütün takımlara birer sütun verilmiş, bizimki üç-dört sütun, ODTÜ'nün ağaçlan geniş geniş anlatılmış.

Bunu görünce ODTÜ'nün bize doğa sevgisi konusunda da ne çok şey katmış olduğunu anladım; rahmetli rektörümüz Kemal Kurdaş bize bu konuda çok şey öğretti; doğaya karşı yükümlülüklerimizi, görevlerimizi kafamıza soktu, bunların “doğayı güzelleştirmeden ibaret olmadığım, aktif olarak çalışmak gerektiğini anlattı. Bizi açık kamyonlara koyup araziye çıkarırdı, muhafız alayına, askerlere ağaçların dikileceği yerleri kazdırırdı, biz de öğrenciler olarak

elimizde küreklerle gelip fidanları dikerdik, etraflarını kapardık, sulardık. Bütün gün çamura batmış halde çalışırdık, umursamazdık, işimizi düzgün yapmak önemliydi.

İş hayatının başlangıcı

Üç kardeş olarak benzediğimiz çok nokta olsa da aramızda ciddi farklar da vardı kuşkusuz. Profesyonel hayatlarımız da bu farkların başında geliyordu. Büyük abim inşaat mühendisi olarak şirketlere girip çalıştı; küçük abim mimar olup Danimarka'ya gitti, mesleğini orada yaptı. Annem bana hep derdi ki, “Akın, abilerin ne iş yapıyor anlıyorum, sen ne yapacaksın bir türlü anlamıyorum. İş idaresi ne demek, neyi idare edeceksin?" Anlatmaya çalışıyordum ama çok kolay olmuyordu. Ben üniversitede okurken iki alanda çalışmamaya karar vermiştim. Birincisi, devlette çalışmayacaktım, çünkü annemle babamın çok iyi eğitim almış olmalarına, işlerini çok iyi yapmalarına rağmen memur maaşlarıyla enflasyon altında nasıl ezildiklerini görüyordum, bunun büyük bir haksızlık olduğunu düşünüyordum; İkincisi de bankacı olmayacaktım, çünkü o dönemde bankalar sadece mevduat toplayıp ikramiyeyle konut veriyordu, banka şubelerindekiler müşterilere hep tepeden bakardı paranın verdiği güç duygusuyla. İlkini başardım ama ikincisinde çok büyük konuşmuşum: Bankacı oldum!

Ülkemizde gençlerin iş bulma zorluğundan yakındığına tanık olurum hep. Bana nasıl iş bulacağını soran pek çok gence, öğrencilik döneminde staj yaparak gerçek iş hayatını içeriden tanımanın ve kendini tanıtmanın çok yararlı olduğunu anlatmışımdır. Benim dönemimde de iş bulmak çok zordu; iş hayatına ilk adımımı atarken neler yaşadığımı aktarmak istiyorum.

1967'de üniversiteden mezun olduktan sonra iş aramaya başladım ve yukarıdaki kıstasları tutturduğumda çok fazla seçenek kalmadığını şaşırarak fark ettim. Arçelik vardı, onun dışında Arı Bisküvileri, Puro, Fay gibi sabun şirketleri vardı; özel sektör çok küçüktü. Bunun üzerine askerliği aradan çıkarmaya karar verdim, askere gittim. O zaman 24 ay zorunlu askerlik vardı. Piyade teğmen olarak askerliğimi yaparken ordu milli takımlarında basketbol oynadım, bu nedenle iki yıl süren rahat bir askerliğim oldu ama o kadar uzun bir süreydi ki Eylül 1969'da terhis olduğumda fakültede okuduklarımı unutmuştum!

Tekrar hatırlamak için üniversite notlarımı elden geçirip okuduğumu hatırlıyorum.

Türkiye'de özel sektörün durumunu görünce buradaki yabancı yatırımcıları öğrenmeye karar verdim ve Devlet Planlama Teşkilatı'na (DPT) gittim. O dönemde gazetelerin ekonomi sayfaları yoktu, ekonomi konularını ele alan köşe yazarları yoktu, bu bilgiye ulaşmak çok zordu. Kimse kurları, ekonomik büyümeyi, enflasyonu bilmezdi. DPT'dekiler de bana bunun gizli bilgi olduğunu söyleyerek bilgi vermedi. Böyle bir bilginin niye gizli olduğunu hâlâ anlamam.

Bu cevabı alınca Ankara'daki konsolosluklara, sefaretlere gitmeyi düşündüm; İsveç, Danimarka ve İngiltere'nin ticaret ataşelerinden randevu aldım. İngiltere'nin ticaret ataşesi Eddy Warrington adında bir diplomattı; onunla görüşmeye gittim. Mr. Warrington'a geçmişimi anlattım, Türkiye'de bir İngiliz şirketi yatırım yapmayı düşünüyorsa orada çalışabileceğimi söyledim. Mr. Warrington daha ikinci cümlemde, "Türkçeye geçelim," dedi; öğrendim ki Levanten bir aileden geliyormuş, İstanbul doğumluymuş; fevkalade Türkçesi olan, "binaenaleyh", "filhakika", "mamafih" gibi sözcükler kullanan çok kibar bir insandı. Ondan altı İngiliz şirket adı öğrendim; üçünü ben aldım, üçünü de okuldan arkadaşım Feridun'a verdim. Bendekiler Perkins Engines, Eaton Yale & Towne ve Lucas Electronics'ti; üçüne de birer mektup yazarak derdimi anlattım. Beni işe alarak yetiştirebileceklerini, sonrasında Türkiye'de kuracakları fabrikalarında yönetici olarak çalışabileceğimi anlattım. İkisinden yanıt aldım; İngiltere'ye kendi masraflarımı karşılayarak gelirsem, görüşmek isteyeceklerini söylüyorlardı. Askerde biriktirdiğim paraların üstüne abimden de biraz alarak koydum ve tren bileti aldım, cebime de 90 pound kaldı. Diğer üç firmaya yazan Feridun da benimle geldi, üç gün üç gecelik yataklı vagonda tren yolculuğundan sonra İngiltere'ye ulaştık. Daha önce basketbol takımıyla Avrupa'nın çeşitli ülkelerini görmüştüm ama İngiltere basketbolda iyi olmadığı için oraya hiç gitmemiştik. Perkins Engines dizel motor fabrikası yöneticilerinden randevu istediğimde büyük şaşkınlık geçirdiler; demek ki gelmemi beklemiyorlardı. Randevuya blazer takım ve kravatla giderek Perkins personel müdürünün karşısına çıktım; çok geçmeden de anladım ki ben adamdan daha iyi eğitimliyim.

Beni beğendiler ama management trainee olarak işe başlayabilmem için bürokratik işlemlerin tamamlanması gerekiyordu ve bu yaklaşık

iki buçuk ay sürecekti. Bu süre içinde cebimdeki 90 pound'la geçinmek zorundaydım. Bir gençlik hostelinde yer buldum, öğünleri ucuz peynir ve ekmekle geçiştirdim; günler geçti, nihayet aylık 75 pound net ücretle Perkins Engines'de çalışmaya başladım. Feridun'u da önerdim şirkete, o da uzun mülakatlardan sonra kabul edildi, hem aynı şirkette çalışıyor hem de ev paylaşıyorduk. Kiraladığımız evde kalorifer olmadığını hayretle gördük. Isıtma, kömür yakan şöminelerle sağlanıyordu. Biz orada kaldığımız süre içinde elektrikli battaniyelerle ısınmaya çalıştık.

Peterborough'daki fabrikada beni yaşlı bir "taşlama" imalat ustasının yanına verdiler. Önüne motor bloku geliyor, makinede motor blokunun bütün kenarları taranıyordu. Bir ay o ustanın yanında eğitim aldım, işi öğrendim. Bir ayın sonunda usta beni aldı, ara montaja götürdü, bir ay da orada çalıştıktan sonra bu sefer beni montaj bölümüne aldılar, son olarak da depoya verildim. Bunları tamamladıktan sonra şirketin Türkiye'deki projesi için CPM (critical path method) metoduyla programlama yapan departmanında çalıştım. Bu şekilde beni Türkiye'de kurulacak fabrikalarındaki görevlere hazırlıyorlardı.

Ben İngilltere'ye turist vizesiyle gitmiştim, Perkins'te çalışmaya başladığımda bu durumu özellikle belirttim, sorun olmadan halledeceklerini söylediler. Aradan dört ay geçti; ben bu arada Peterborough Jets takımında basketbol oynar olmuştum. İş görüşmesinden benim milli basketbolcu olduğumu biliyorlardı, süreç olumlu sonuçlandığında beni basketbol takımına çağırdılar; önce B takımında oynadım, sonra A takımına geçtim, takımın en önemli oyuncusu oldum; bende antrenör lisansı da vardı, bir süre sonra takımın hem oyuncusu hem de koçu oldum. Tanınır, bilinir bir sima haline geldim. Durum bu minvaldeyken bir akşam evin kapısı çalındı, karşımda polis memuru duruyordu. Beni basket takımından tanıdığını ama kötü haber getirdiğini, turist vizesiyle ülkeye girdiğimi bu nedenle çalışma iznim olmadığını ve bir hafta içinde ülkeyi terk etmezsem sınır dışı edileceğimi söyledi.

Ertesi gün durumu şirkete bildirdiğimde çok şaşırdılar, tipik İngiliz dolambaçlılığıyla özür dilediler; yeniden başvuru yapabilmeleri için İngiltere dışına çıkmam gerekiyordu. Beni bu nedenle Paris'teki fabrikaya gönderdiler, bir de harcırah verdiler; 75 pound aylık alırken 425 pound aldım ve güle oynaya Paris'e gittim. Orada bir buçuk ay

kaldım, fabrika müdürünün asistanının yanında bana bir masa verdiler, yarım Fransızcamla idare etmeye çalışarak müdürün yanında gölge gibi dolaştım. Sonunda İngiltere'dekiler işlemleri halledince döndüm ve 75 pound'a çalışmaya devam ettim.

Perkins Engines dizel motorları üretiyordu, Massey Ferguson adlı traktör üreticisi şirketin altındaydı, Massey Ferguson da Türkiye'de traktör fabrikası kurmayı hedefliyordu. Başbakan Süleyman Demirel döneminde bu proje rafa kalktı, bizim de orada bulunma sebebimiz kalmadı. Bunun üzerine şirket bana Brezilya ya da Fransa'daki fabrikasında çalışmamı teklif etti ama bunu kabul etmedim, hiçbir yerde ikinci sınıf vatandaş olmak istemiyordum; Türkiye'de yaşamak, Türkiye'de çalışmak istiyordum.

Eşim Gülin'le tanışmam

1974'e geri dönmek istiyorum. O yıl, kişisel yaşamımda çok önemli bir dönüm noktası oldu. Sonraki evrelerde hayatıma büyük katkılarda bulunmuş Gülin'le tanıştım. Bu satırları yazarken 45 yıllık çok mutlu bir yaşamı paylaşmış bir kişi olarak, o serüvenin nasıl başladığına değinmek istiyorum, çünkü gücü bıraktıktan sonraki devrede bana en büyük desteği veren yine oydu.

Bekârken Teşvikiye'de bir arkadaşımla ferah bir evi paylaşıyordum. Güzel bir ortamımız vardı, devamlı arkadaşlar gidip geliyordu, kızlarla ilişkilerimiz vardı. Bir gün okuldan ve basketboldan arkadaşımız Teoman İstanbul'a gelerek birkaç gün bizde kalmak istedi. L şeklinde bir salonumuz ve iki yatak odası vardı; birisi benim, diğeri ev arkadaşımındı. L salonun ucundaki divana da Teoman'ı yatırdık. Teoman bir gün kız arkadaşıyla geldi, Ceylan. O da bir arkadaşımızın kız kardeşiydi aslında. İkinci gün Ceylan tekrar gelirken yanında sınıf arkadaşını getirdi. L salonun ucunda oturuyordum; hush puppy giymiş, üstünde nefti bir pantolon ve hardal rengi bir kazak olan, makyajsız bir genç kız girdi içeri. "Bu iyi bir şey," dedim içimden. Çok güzeldi ve huzurluydu... Belli ki kendisiyle barışıktı. Gülin'di bu, daha önceden de tanıyordum ama o zaman çok küçüktü, sanıyorum 16 yaşındaydı. Bekledim, büyüsün dedim; zaman içinde büyüdü ve tabii ortaya rekabet çıktı. Ayrıntıya girmeyeceğim ama zorlu bir rekabet döneminde kararlı olmam ve hedefe odaklanmam sayesinde Gülin'in kalbini çalarak rakiplerimi saf dışı ettim. Sonunda evlendik.

Profesyonel hayatta zorluklarla dolu pek çok dönem yaşadım; hepsinde Gülin bana büyük destek verdi, yardımcı oldu. Sorunları ikimiz bir takım olarak mücadele ederek aştık. Güce ulaşmak kolay olmadı; güce ulaştığım dönemin zorluklarını ve mutluluklarını yine birlikte yaşadık; gücü bırakma kararını verirken ve sonrasında Gülin'in müthiş desteğini gördüm. Aslında pek çok eş, ulaşılan gücün bırakılması kararına karşı durur; güç ve onun sayesinde ilgi odağı olma durumu, pek çok kişiyi baştan çıkarabilir. Gülin'se benim bu zorlu değişim kararımı sonuna kadar destekledi; kafamın arkasında hiçbir şey olmadan huzur içinde kararımı uygulayabildim. Bu büyük bir ayrıcalıktı. Gücü bıraktıktan sonraki 20 yıl boyunca çok renkli, heyecanlı, anlamlı ve tatminkâr bir yaşamımız oldu. Bunda eşim Gülin'in payı çok büyük.

Kiracılık ve ev sahibi olma

O dönemde iyi para kazanmaya başladıysam da ev alacak param yoktu. O zaman mortgage gibi finansman imkânları da yoktu. Ama iyi bir kira ödeyerek bir eve çıkabilecek kadar kazanıyordum. Evlendiğim zaman Balmumcu'da 3.000 liraya bir daire kiraladım, telefonu vardı, o zamanlar telefon büyük bir meseleydi. Annem bana dedi ki, "Ben matematik hocasıyım, senin finans okuduğunu ve matematiğinin iyi olduğunu da biliyorum, ama bu hesabı anlayamıyorum, kiralık eve 3.000 lira verilir mi?" Gerçekten yüksek bir kiraydı. Anneme o gün için değerlendirmesinin doğru olduğunu, ama kontratımın iki yıllık olduğunu, kimsenin yaklaşan enflasyonun hesabını yapmadığını, çok yakında çok kârlı çıkacağımı anlattım. Gerçekten de öyle oldu, enflasyon büyük bir hızla arttı, benim kira da komik kaldı. Annem ondan sonra yıllar boyunca enflasyonun kaç olduğunu, kirayı ne kadar artırdığımı sordu.

Şimdiki gençleri dikkatle izliyorum, çok kısa zamanda, birkaç yılda hemen sonuca varmak istiyorlar, sabırsız davranıyorlar. Oysa örneğin ev sahibi olmak, arzu ettiğiniz evde yaşamak istiyorsanız uzun yıllar uğraşmanız, güçlüklere göğüs germeniz gerekebilir. Bu konudaki hedefime nasıl ulaştığımı paylaşmak istiyorum.

O dönemde bir inşaat şirketinin mali işlerine bakan arkadaşım Erol

Pelisler neden ev almadığımı sordu, param olmadığını söylediğimde de Türkiye'de öyle ev alınmadığını söyleyip nasıl alınacağını anlattı: Önce inşaattan bir daireye gireceksin ama inşaatın tamamlanacağından emin olacaksın, sen başka yerde oturup bunu taksit taksit ödeyeceksin, bitince de üstüne prim koyup satacaksın. Onu başka bir projenin peşinatı yapacaksın, onu da bitince aynı şekilde satacaksın. Üçüncü dördüncü adımda kendine göre bir ev almış olursun. Aklıma yattı ama keseme uygun inşaatı nereden bulacağım? Otaş adında bir şirkette çalışıyordu ve 4. Levent'te Otaş Evler adında bir proje yapıyorlardı, onu tavsiye etti. Oradan bir ev aldık, sonra inşaatı bitince aynı şirket aynı caddede başka bir inşaata başladı, ilkini kiraya verdim, yeni projeye de cebimden para koydum ve taksit ödemeye başladım. Fakat dayanamadık, ilk evi satmak gerekti, ikinci ev bitti, biz de oraya taşındık.

Bu taşındığımız konut bir apartmanın dördüncü katında, güzel bir daireydi ama benim hedefimde olan bir konut değildi. Bu sıralarda ben Garanti Bankası'nda genel müdür yardımcısı olarak çalışıyordum. Gönlümde yatan güzel bir müstakil evde yaşamaktı.

Bir gün Erol Pelisler beni aradı, istediğim tarzda bir villa inşaatına girdiklerini, bana göstermek istediğini söyledi; Anadolu yakasında Otağtepe diye bilmediğim bir yerdeydi, o sırada İkinci Köprü henüz yapılmamıştı, Birinci Köprüden üç buçuk saatte zor gittik. Şahane bir korunun, 200 yıllık çamların olduğu bir yerdi burası. Nefis bir Boğaz manzarası vardı. Ancak gidip gelmesi hakikaten büyük sorundu. Erol ikinci köprünün yapılacağını söyledi; biz de gazetelerde bu yönde haberler okuyorduk ama acaba ciddiyeti var mıydı? Köprüyü STFA-Japon ortaklığının yapacağı söyleniyordu, ben inşaat sektöründen STFA'yı tanıdığım için oraya gittim, projenin ciddi olduğunu, finansmanının da olduğunu öğrendim. Fakat köprü çıkışında bağlantı yolları sorunluydu, Kavacık çıkışı yoktu, çünkü köprü tamamen transit geçiş için düşünülüyordu ve şehirle hiç bağlantısı olmaması öngörülüyordu.

Bunun üzerine dönemin belediye başkanı olan Bedrettin Dalan'a gittim, durumu anlattım, "Onlar yapsınlar yolu, bak gör ben oraya çıkışı nasıl koyuyorum," dedi. Kavacık çıkışının olacağı anlaşılıyordu, o zaman proje anlamlı hale geliyordu. Gülin maddi güvenliğimiz açısından çok bilinçli ve dikkatlidir, 500 bin dolarlık bu evi çok pahalı buluyordu. Bunun yarısı büyüklüğünde, bitişik nizam ve daha arkada

olan evler 250 bin dolardı, onlara gireceğimizi söyledim ama 500 bin olanlara girdim, Gülin'i kandırdım. Ödeme için de senet yaptık.

O dönemde yazları Rumelihisarı'nda bir yazlık ev kiralıyorduk, köprünün yapılacağı yerin hemen altındaydık; oradan köprü inşaatını gün gün, şantiyedeymiş gibi takip ettim. Birkaç ay sonra Gülin'e gerçeği itiraf ettim, çok şaşırdı ve paniğe kapıldı, onu sakinleştirdim, bu işi halledeceğim konusunda güvence verdim. Köprü yapıldı, evlerin inşaatı tamamlandı, biz de senetlerimizi ödemeye devam ediyorduk ama sonunda büyük bir senet vardı. O aşamada çok ilginç bir şey oldu; müteahhitler kriz nedeniyle evlerin fiyatını 500'den 450 bin dolara indirdi, bunu da sadece yeni sattıkları için değil, bizim için de yaptı. Buna itiraz ettim, 500 bin için el sıkıştığımızı, ticarette böyle şeylerin satış fiyatını değiştirmeyeceğini, fiyat yükselseydi benden ekstra ücret talep etmeyeceklerini, aynı şeyin şimdi de geçerli olması gerektiğini söyledim ama dinlemediler.

Son senedi ödeyebilmek için İbrahim Betil'e gittim, kredi almak istiyordum yoksa 4. Levent'teki evi satmamız gerekecekti, ileride çok değerleneceği için bunu yapmak istemiyordum. İbrahim böyle konularda çok katı bir genel müdürdü, örneğin bana genel müdür yardımcısı olarak araba tahsis etmişti ama arabanın kliması yoktu, yabancı bankaların temsilciliklerine gittiğimde rezil oluyordum yaz sıcağında. İbrahim'den arabama klima takılmasını rica etmiştim, "Mevduatı bir trilyonu geçmiş bir banka olarak bunu yapabiliriz zannediyorum," diyerek, "Hayır, biz daha oraya gelmedik, klima takılamaz," diye cevap yazmıştı bana. Kredi karşılığında gayrimenkulümü gösterdim, ipotek ettireceğimi söyledim ama kabul etmedi, böyle bir uygulamamız olmadığını söyledi. Ayhan Bey'le konuşmasını rica ettim, ertesi gün geldi, konuşmuş ama Ayhan Bey kabul etmemiş; yüzde 99 eminim ki konuşmamıştı. Sonunda 4. Levent'teki evi bir haftada sattık, son senedi ödedik. Gülin'e kendimi çok kötü hissettiğimi söyledim o gün; endişelendi, sağlığımla ilgili bir sorun olduğunu sandı; oysa o gün bütün borçlarımız bitmişti, borçsuz olmaya alışık değildim, mesele oydu. Şimdi 30 yıldır aynı evde oturuyoruz ve çok mutluyuz.

Erol Aksoy ve İktisat Leasing

Pamukbank'ta yönetim değişiklikleri nedeniyle mutsuz olduğum

sıralarda Erol Aksoy Türkiye'nin ilk finansal leasing şirketi İktisat Leasing'i kurmak üzereydi, şirketi kurma işini bana teklif etti. Konuştuk, anlaştık; çok da güvenemiyordum ama başka bir seçenek de çıkmamıştı, kabul ettim; üç yıllık bir sözleşme yaptık. Çok iyi bir ekip oluşturdum, her şeyi sıfırdan yapmaya başladım. Dünyada çok büyük iştir finansal leasing ama Türkiye'de kanunu daha yeni çıkmıştı, yönetmelikler yazılmamıştı, ne olacağı belli değildi. Yurtdışından fonlayarak, uzun vadeli krediler almaya çalışarak ve bunları içeride yatırım finansmanına dönüştürerek işleri yürütmeye çalıştık. Başka leasing şirketleri de kuruldu; yönetmelikler sonra geldi; ben de o dönemde sık sık Ankara'ya giderek Hazine Müsteşarlığı'ndakileri ikna etmeye, konunun gereklerini anlatmaya çalıştım.

Bu arada Erol Aksoy beni İktisat Bankası'nın yönetim kuruluna danışman yaptı; imza atmıyordum ama toplantılara girip dinliyordum. Yepyeni bankacılık ürünleri çıkarıyorlardı, Erol Bey müthişti, bankanın müşterilerle ilişkisi bambaşkaydı, okul gibi bir yerdi İktisat Bankası, çok şey öğrendim. Bu açıdan Pamukbank'tan çok farklıydı; Pamukbank iyi bankaydı, gençliğe vurgu yapardı ama ürünler, pazarlama, kurumsal bankacılık gibi açılarda İktisat çok farklı bir bankaydı. Tek sorun, çok fazla üçkâğıt olmasıydı.

Erol Aksoy'la çalıştığım dönemde leasing'i büyütmeye odaklandım. İkinci yılımdı, uzun vadeli kaynak arayışında bir gün Japonya'ya gittim, Erol Aksoy da bir başka iş için oradaydı, Taipei'de tekne yaptırıyordu; birlikte önce tekneye bakmaya Taipei'ye gittik, sonra birlikte Tokyo'ya geçtik. Bir akşam beni yemeğe çağırdı, yemekte Zihni Denizcilik'in sahibi ve benim Ankara Koleji'nden sınıf arkadaşım Asaf Güneri de vardı, o da gemi işleri için oradaydı. Güzel bir yemek oldu, güzel şaraplar içildi ama ben daha ölçülü gittim. Yemekten sonra bir limuzin geldi, ben öne, şoförün yanına oturdum, Asaf'la Erol Bey de arkadaydı, konuşmalarını duyuyordum. Asaf dedi ki, "Erol hiç anlamıyorum, sizin işleriniz, hele hazine işleri bir dakikada, bir saniyede değişebilen işler, sen buralarda gezip tozuyorsun, bu işleri nasıl yönetiyorsun?" Erol Bey de aralarındaki samimiyetten ve biraz da şarabın verdiği rahatlıkla, "Benim maymunlarım var," dedi. "Ben maymunlarımı yönlendiririm, onlar da benim söylediğimi yapar." Maymun dediği bizdik, çalıştırdığı profesyonel yöneticilerdi. Bu sözünü hiçbir zaman unutamadım ve ilk fırsatta uzaklaşmam gerektiğine karar verdim.

Garanti dönemi

Bu fırsat karşıma bir yıl sonra, 1986'da çıktı. İbrahim Betil bir gün beni Arnavutköy'de yemeğe çağırdı ve bana Ayhan Şahenk'in kendisini aradığını, görüşmek istediğini söylediğini anlattı; bu davetin arkasında ne olabileceğini merak ediyordu. Ona Garanti'nin genel müdürlüğünü teklif edeceğini söyledim. Nitekim öyle oldu, teklifi aldı, o da bana pazarlamadan sorumlu genel müdür yardımcılığını teklif etti. Koşullarda anlaşırsak olabileceğini söyledim; ardından uzun bir sessizlik dönemi oldu. Sonradan öğrendim ki Ayhan Bey bankanın eski Galata Şubesi müdürünü bu pozisyon için İbrahim'e empoze etmeye çalışıyormuş; bu kişi o sırada İktisat'ta çalışan Gürbüz Tümay'dı. Gürbüz teklifi kabul etmiş, Erol Aksoy'a ayrılacağını söylemiş, Erol Bey bunu duyunca çıldırmış ve Gürbüz'e bir ev almış, son anda döndürmüş. Şimdi bakınca, o ev olmasaydı benim Garanti'yle hiçbir ilişkim olmayacağını, her şeyin nasıl da tesadüflere ve kontrolümüz dışındaki etmenlere bağlı olduğunu görüyorum. Gürbüz olmayınca İbrahim'in isteği kabul gördü ve pozisyonu bana teklif ettiler.

Bunun üzerine Erol Aksoy'a gittim, bu iki yıl zarfında kendisinden çok şey öğrendiğimi ama ayrılma zamanının geldiğini söyledim. Üç yıllık sözleşmemiz olduğunu hatırlattı, ben de kendisine o üç yıl karşılığında bana verdiği transfer ücretinin iki yıllık kısmım tutacağımı, bir yıllık kısmını iade edeceğimi, onun maymunu olmak istemediğimi anlattım. Neden bahsettiğimi anlamadı, ben de Tokyo'da limuzinde Asaf'la konuştuklarını duyduğumu söyledim; şaka yaptığını söyleyerek geçiştirmeye çalıştıysa da kabul etmedim, istifa ettim. Erol Aksoy yanından ayrılan herkesi mahkemeye vermiştir, beni veremedi. Böylece Garanti'de genel müdür yardımcısı olarak çalışmaya başladım.

Garanti'de genel müdürlük

İbrahim Betil genel müdür, ben de genel müdür yardımcısı olarak gayet uyumlu çalışıyorduk; ayrıştığımız nokta, banka genelinde yapılması gereken köklü değişikliklerdi. Ona çeşitli değişim önerileri götürdüğümde bana hep, "Teşkilat ne der?" diye yanıt veriyordu. Çalışanlarda büyük bir değişikliğe gidilmesi şarttı, fırsat vererek ve eğiterek bu değişime uyum sağlayacakları korumak, değişime köstek olacakları da ne yazık ki adaletli bir şekilde de olsa emekliye ayırmak gerekiyordu. Şubeler kapanacak, bazıları birleşecek, insan kaynağı

toptan değişecekti ve bu, yönetmesi çok zor ve acılı bir süreç olacaktı, ama gerekliydi. İbrahim buna hiçbir zaman cesaret edemedi. Ayhan Bey bankayı araç olarak almıştı, amaç olarak değil; kendi inşaat işlerinin finansmanı için gerekli görmüştü. İbrahim de bunu değiştirmek istiyordu ama bankayı değiştirmek yerine Ayhan Bey'i değiştirmeye çalıştı, bankayı satmaya çalıştı. Bunun için Ayhan Bey'den yetki aldı ve Banker's Trust'a görev verdi satış için. Bankanın sahibini değiştirecek, genel müdür olarak bir yüzde alacaktı. Bu konuları Benden Sonra Devam adlı kitabımda geniş biçimde ele aldığım için burada tekrarlamak istemiyorum. Şu kadarını söyleyeyim, Ayhan Bey buna izin verdi, kendisine teklif getirilmesini istedi, Banker's Trust da Koç Grubu'nu buldu. Bir yandan orasıyla görüşmeler sürerken Ayhan Bey beni kahvaltıya çağırdı ve beni genel müdür yaparsa ne yapacağımı kendi elyazımla vermemi istedi. Bu benim hiç beklemediğim bir şeydi. İbrahim'e devamlı önerdiğim ama kabul ettiremediği Garanti'deki hayal ettiğim büyük dönüşümü ayrıntılarıyla yazıp kendisine verdim. Rahmi Koç üç taksitte ödenmek üzere 225 milyon dolar teklif etti, Ayhan Bey bunu bana aktardığında kabul etmemesini söyledim; Garanti Bankası 1 milyarlık bir banka olacaktı kısa sürede.

Ayhan Bey ertesi gün oğlu Ferit Şahenk'i de yanına alarak İbrahim'i ve beni çağırdı, genel müdür değişikliğini hemen orada yaptı. 1991'de, 46 yaşımdayken Garanti'nin genel müdürü oldum. Çok genç bir yaşta değildim; önümdeki sınırlı zamanı çok iyi kullanmam gerekiyordu. Mesleki olarak yapabileceğim her şeyi hızla yapmak zorundaydım. Bana verilen gücü, en etkili şekilde kullanmalı, sonra da bir kenara bırakmalıydım; bu güç, bana sonrası için güç vermeliydi, beni kendisine esir edememeliydi.

Genel müdürlüğüm döneminde bankadaki üst ve orta düzey yöneticilerin gelirlerini, yaşam kalitelerini yükseltmek için kararlılıkla çalıştım. Genel müdür yardımcısı olduğum dönemde başka bankalardaki muadillerimize göre nispeten iyi kazanıyorduk ama bugünkü genel müdür yardımcılarının dörtte-beşte biri düzeyindeydik. Genel müdür olduğumda yönetim kurulu başkanına gittim, dedim ki, "Efendim, Garanti'yi çok kârlı bir banka yapacağız. Bugün için söylemiyorum ama çok kârlı olacağını biliyorum. Çok büyük bir değişimden geçeceğiz. Yalnız bu pastadan çalışanlara, yöneticilere de pay vereceğiz. Sizin onayınızı almak istiyorum." Tamam dedi. Onun üzerine ben de yürüdüm ve genel müdür yardımcılarının, birim müdürlerinin, krediler müdürlerinin maaşlarını üç-dört katına

çıkardım. Tabii buna göre de taleplerimiz arttı, yapamayanlarla yollarımızı ayırdık, ama çalışan karşılığını aldı, bugün de hâlâ öyledir. Garanti Bankası genel müdürü, genel müdür yardımcıları, diğer bankalardaki muadillerinden çok daha fazla kazanır.

GÜCÜ BIRAKINCA

Bu kitapta gücü bırakmanın önemini ve yerine konabilecekleri anlatıyorum; bu noktaya kadar güçle olan ilişkimi, gücü nasıl kazandığımı ve onunla ne yaptığımı özetledim. Gücü bıraktığımda başıma gelenleri de kısaca aktarmak istiyorum.

Bir matematik öğretmeninin çocuğu ve finans sektöründe üst düzey yöneticilik yapmış biri olarak, hesap yapmayı bildiğimi söyleyebilirim. Yaşamımın sonuna kadar ailemi geçindirecek birikimi yapmış olmanın rahatlığıyla, kimseye muhtaç olmamanın özgüveniyle emekli oldum ve eve geldim. Evdeki çalışma odam sadece bana ait; imparatorluğumu bu odanın sınırları içine taşıdım. İlk itiraz karımdan geldi, "Yani sen devamlı evde mi oturacaksın?" dedi; onun kraliçeliğinin sallanması anlamına geliyordu bu çünkü evde olduğum için ben de bir şeylere karışmaya, bazı şeylerde söz sahibi olmaya başladım. Bu biraz kendiliğinden böyle oldu, benim tercihim değildi ama gocunduğumu da söyleyemem; benim için asıl zorluk, kendi işimi tek başıma kendim görmem gerektiğini idrak edince başladı. 25-30 senedir bir üst yönetici olmanın getirdiği ve son olarak Garanti Bankası gibi bir kurumun tepe yöneticisi olmanın sağladığı olanaklarla, yaşamınızı kolaylaştıracak, siz farkına varmadan sizin işlerinizi sizin için yapacak onlarca insan oluyor; telefonlarınızla, faturalarınızın ödenmesiyle, seyahatlerinizin organize edilmesiyle, günlük planınızın takip edilmesiyle, paketlerinizin yollanıp alınmasıyla ilgilenen birileri oluyor; siz kendinizi ve dikkatinizi tümüyle işinize verebiliyorsunuz. Bu gücü bıraktığınızda, bu kolaylıklar da gidiyor. Benim kendimi sudan çıkmış balık gibi hissetmeme yol açan şey böyle tek başına kalmak oldu.

Akıllılık yaptım ve bir asistan tuttum, bankadaki asistanlarım olan Füsun ve Hanife hanımların Darüşşafaka'dan sınıf arkadaşı Aynur Hanım asistanım oldu. Kendisine her gün gelmesine gerek olmadığını, uzaktan internet üzerinden çalışabileceğimizi söyledim. Üstelik o sırada henüz pandemi yoktu. Bütün harcamalarım ondan geçer, bana bilgi verir; bütün dosyalarımı o tutar, haftada bir gelip buradaki belgeleri dosyalar. Önemli her işi onunla yaparım. Onun sayesinde birdenbire üstüme yığılan gündelik işlerin altından kalkabildim.

Apoletlerini çıkaran generallerin yaygın olarak içe kapandığı, depresyona girdiği söylenir. Anlaşılmaz bir şey değil; üniformanızı bıraktıktan sonra birey olarak kendi başınıza ayakta durabiliyorsanız sorun yok, ama bunu başarmak da o kadar kolay değil. Kendinle barışıksan, ilgi alanların, hobilerin varsa, sevdiğin bir eşin varsa ve seni hayatta tutan sadece rütbelerin değilse, gücü bıraktıktan sonraki bu dönemi rahatlıkla yönetebiliyorsun. Ama yine de sabahları kalkıp işe gitmemeye alışmak bir zaman alıyor, ödevlerini yapmamış bir öğrenci gibi bir dönem rahatsızlık duyuyorsun. Ben 20 yıldır güçten uzak yaşıyorum; tek başına herhangi bir vatandaş ne kadar güce sahipse ben de o kadar sahibim, o da bana yetiyor, son derece mutluyum.

Garanti'den ayrıldığımda başka bir kuruma geçeceğimi düşünenler çok oldu, bu tür çok sayıda teklif de aldım; yerli bankalardan, uluslararası bankalardan, uluslararası sigorta şirketlerinden davet ettiler, çok ünlü head hunter'lar peşime düştü. Garanti'yle aramda beni kısıtlayan, sektörde başka bir şirkette çalışmamı engelleyecek bir anlaşmam da yoktu. Ben çalışmayı sürdürmek isteseydim Garanti'de devam ederdim; Ayhan Bey sözleşmemi beş yıl daha uzatmak istiyordu. Benim ayrılma nedenim başka bir yerde çalışmak değil, tam tersine çalışmamak ve özel yaşamımda kendi istediğim şeyleri yapmaktı. Bankadan tazminat almadım, birbirimize hakkımızı helal ettik, el sıkıştık, öyle ayrıldım.

Sivil toplum örgütlerinde, üniversitelerin mütevelli heyetlerinde "pro bono" yaptığım işler hariç hiçbir şirkette çalışmayı düşünmedim ama 2002'de beni ciddi olarak düşündüren bir teklif geldi, onu anlatmak isterim.

Kitabın ilerleyen bölümlerinde de anlatacağım Bodrum Katı Atık Toplama ve Değerlendirme Tesisi projesiyle ilgili olarak Bodrum'daydım, yanımda da Garanti'nin hukuk işlerinden sorumlu genel müdür yardımcılığından ayrılan Can Verdi vardı. Belediyelerle toplantı yapıyor, vali kanalıyla toplantılar organize ediyorduk. Ankara'dan telefon geldi, Hazine ve Ekonomi Bakanı Kemal Derviş arıyordu. Devlet bankalarını yeniden düzenleyeceklerini, ortak bir yönetim kurulu oluşturacaklarını, beni de yönetim kurulu başkanı yapmak istediklerini söyledi; Garanti'deki büyük dönüşümü burada da yapmamı istediklerini belirtti. Kemal Bey'e çok teşekkür ettim, oluşturduğu ekonomik programı çok beğendiğimi ilettim, bana yaptığı

teklifin ne kadar değerli olduğunu da bildiğimi söyledim. Benim ona sorum şuydu: Bu teklifin arkasında siyasi olarak durabilecek misiniz? Söz konusu bankaları birleştirdiğimizde çok sayıda insan işsiz kalacak, acılar olacak, yoğun eleştiriler gelecek ve bunlar siyasi rakipleriniz tarafından sonuna kadar kullanılacak, buna göğüs gerebilecek misiniz? Kemal Bey bunlar konusunda endişelenmememi, hepsini halledeceklerini söyleyince, düşünmek için izin istedim.

Garanti'den ayrıldıktan sonra ilk ve son defa düşündüğüm iş teklifi bu oldu. O gün toplantılardan çıkmış, Kemal Derviş'in yaptığı teklifi Can Verdi'yle konuşuyordum. Telefonum çaldı, bir hanım, "Akın Güngör Bey'le mi görüşüyorum?" dedi, ben de, "Hayır," diyerek kapattım. Biraz sonra tekrar aradı, yine, "Akın Güngör'le mi görüşüyorum?" dedi, "Hayır hanımefendi ben Akın Güngör değilim, Akın Öngör'üm," dedim. "Bir saniye," dedi ve başka hiçbir bilgi vermeden beni birisine bağladı. Bu sefer karşımda bir bey, "Akın Güngör Bey'le mi görüşüyorum?" diye sordu, sinirlenmeye başladım, "Hayır beyefendi Akın Güngör filan değilim, Akın Öngör'üm, anlatamadım size," dedim. "Özür dilerim," dedi karşımdaki. "Ben kiminle görüşüyorum?" diye sordum. "Bülent Ecevit," dedi adam.

Karşımdaki Türkiye Cumhuriyeti başbakanıydı. Çok özür diledim kendisinden, o da, "Asıl bizim özür dilememiz lazım," dedi bütün kibarlığıyla. Haliyle telaşlandım, "Asistanınız uyarmadı, söylemedi, hazırlamadı, birden siz çıktınız karşıma," dedim. "Buyurun efendim, ne yapabilirim?" Kemal Derviş'in bana yaptığı tekliften haberdar olduğunu, kendisinin de onayı olduğunu, beni o görev için istediklerini söyledi. Kemal Bey'e yaptığım uyarıyı başbakana da yaptım, o da bana aynı cevabı verdi. Düşünmek için ondan da izin istedim. "Lütfen kabul edin," dedi.

Gece gözüme uyku girmedi; işin maddi karşılığını hiç düşünmüyordum; devlet benden hizmetimi bekliyordu. Ülkem benden bir şey isterse onu vermem gerekir diye düşünüyordum. Karım da bana yardımcı olmaya çalıştı bu düşünme süresinde; aklına güvendiğim, devlette deneyimi olan birkaç kişiye danıştım, bunlardan biri Mahfi Eğilmez'di, bankada yönetim kurulumuzdaydı. Durumumu anlattım. Mahfi Bey bana dedi ki, "Siz özel sektördekiler Ankara'daki bu görevleri çok önemsersiniz." Önemsenmeyecek gibi değildi, bütün devlet bankalarının ortak yönetim kurulu başkanlığından söz ediyorduk. Bana daha önce yapılan Merkez Bankası başkanlığı teklifini

hatırlattı, ama o zaman Garanti'nin başındaydım, şimdiyse emekliydim. Mahfi Bey güldü, "Akın Bey size tek bir cümle söyleyeceğim," dedi, "devlete yaptığınız hizmet cezasız kalmaz."

Biraz afalladım, bir daha söylemesini rica ettim, tekrarladı. "Anladım, teşekkür ederim," dedim. Eve geldim, Mahfi Bey'le konuşmamızı Gülin'e aktardım, teklifi reddetmeyi düşündüğümü söyledim, o da bu işe girişmemi istemiyordu, böylece beni uykusuz bırakan teklifi reddettim ve rahatladım.

Artık kendi yaşamıma ve hayallerime dönmemin önünde hiçbir engel kalmamıştı.

AKHİSAR'DA BİR BAĞ

Banka genel müdürlüğünden ayrıldıktan sonra doğayla iç içe olabileceğim bir konuya eğilmek istedim, bu da organik tarımdı. Tarım müthiş bir alan; doğanın bütün gücü hem karşınızda hem de yanınızda. Sürekli yeni zorluklar ve öngörülmemiş bilinmeyenlerle karşılaşıyorsunuz, ulusal ve uluslararası kurallar var, kalite konusu var; ayrıca hem hızlı karar almanız hem de uzun vadeli düşünebilmeniz gerekiyor. Tarım tam bana göre bir iş gibi görünüyordu.

Akhisar'da ovalık alanda yaklaşık 30 dönümlük arazi, arkadaşlarım olan Karaosmanoğlu ailesinden birisi tarafından satılığa çıkarılmıştı; hızlı hareket etmek gerektiği için toprak analizi yaptıramadan, yeraltı sularını inceletemeden, onların aracılığıyla bu araziyi alıp organik tarıma yöneldim. Niyetim bağcılık yapmak, ürettiğim üzümlerden eşe dosta dağıtacak kadar şarap üretmekti. Üzümleri kendi bağımızda yetiştirecek, mevcut bir üreticiden de bunlardan şarap yapmasını isteyecektim; her yıl birkaç yüz şişe şarap çıkacağını düşünüyordum.

Bu arazinin iki dönümlük kısmını, kendi ihtiyacımız olacak sebzeleri organik olarak yetiştirmek için ayırdım. Şarap ve bağ yönetimi konusunda uzman arayışına girdim, Tekirdağ'daki Tekel Şarap Fabrikası'nda müdürlük yapmış, emekli olduktan sonra danışmanlık yapan bir kişiyi Yalova'da bulup Akhisar'a götürdüm. Toprağa, çevreye baktı ve burasının fazla sıcak olduğunu, toprağın da şaraplık bağ kurmaya uygun olmadığını söyledi. Uzman görüşüne her zaman saygı duymuş biri olarak bu sözler beni üzdü, ama kendi kendime sormadan da edemiyordum: Sicilya da, Santorini de, İspanya da sıcaktı ve buralarda güzel şaraplar üretiliyordu, Akhisar'da neden üretemeyecektik?

İki dönümlük sebze bahçesine kaliteli fidan ve tohum almak için, İstanbul'da bu işlerle geniş çaplı bir biçimde uğraşan bir arkadaşımdan rica ettim, bir yetkililerini gönderdiler. İsrailli Avi Shamir gerçekten konusunun uzmanıydı; iki dönümde yetiştireceğimiz sebzeleri konuştuktan sonra bana düzgün bir Türkçeyle, "Geri kalan araziyi ne yapacaksınız?" diye sordu. Aslında bağ yapmak istediğimizi ama uzmanın olmaz dediğini anlattım, belki buraya da sebze

ekilebileceğini söyledim. Avi Shamir güldü, "Akın Bey, kabzımallarla mı uğraşacaksınız?" dedi. "Biz yapılıp yapılmayacağına değil, nasıl yapacağımıza bakarız," diye ekledi. Benden izin isteyerek yerden bir avuç toprak alıp çantasına koydu, laboratuvarda analiz ettirmek istiyordu. Ardından Ege Üniversitesi'ne giderek Akhisar'da son 80 yılın meteorolojik kayıtlarını istedi. Gün içi sıcaklıklar, rutubet dereceleri, rüzgârlar, kışın kaydedilmiş don olayları gibi dökümler istiyordu. Elbette böyle bir bilgiye ulaşamadı, bulunması gereken bu bilimsel veriler üniversitede bile yoktu. Bizim verebildiğimiz bilgiler ve bir avuç toprakla Tel Aviv'e gitti.

Avi üç hafta sonra İstanbul'a geldi, benden iki kadeh çıkarmamı istedi. Şarap tadımı yapacaktık. Kadehleri getirttim, o da çantasından bir şişe kırmızı şarap çıkarıp açtı, kadehlere koydu. "Bu şarap daha da sıcak bir iklimde, sizinkine çok benzeyen bir toprakta yetişen üzümlerden yapılmış. Tadını beğenirseniz sizin bağda da bunu yapabiliriz," dedi. Gülin de bize katıldı, şarabı birlikte tattık; Türkiye'de o dönemde üretilen bütün kırmızı şaraplardan çok daha güzeldi. Bu işin olabileceğine o an inandım.

İsrailli uzmanlarla araziye bağ ve sulama projesi yaptık; toprak yıkandı, drenajla sular toplandı, mineraller dengeye getirildi, Salihli'den aldığımız Cabernet Sauvignon, Merlot ve Shiraz fideleriyle bağları diktik. İlk Selendi Bağı bu şekilde kuruldu. Ancak Salihli'den alınan bu fideler arasında kırmızı üzüm yerine yanlışlıkla beyaz üzüm (Sauvignon blanc) fideleri verildiğini yıllar sonra, üzümlerin budanmadan üretildiği aşamada gördük.

Şarap üretiminin incelikleri

Şarap üretmek için bağların çocukluk döneminin geçmesi gerekir, bu da yaklaşık yedi yıldır. Dayanamayıp üçüncü yılımızda ilk şarabımızı yapmak için ülkenin önde gelen şarap üreticileriyle görüştüm, Doluca'dan Sibel Kutman nezaket göstererek ilgilendi ve yardımcı oldu; biz onlara üzümlerimizi verecektik, onlar şarap üretimini ve şişelemesini gerçekleştirip bize verecekti, ben de eşe dosta dağıtacaktım. Romantik bir fikirdi.

Ancak Doluca'nın Şarköy tesislerindeki üretimi görünce bunun

olamayacağını anladım. Çeşitli bağlardan damperli kamyonlarla getirilen üzümler alım alanına boşaltılıyor, bütün üzümler birbirine karışıyor ve sonra işleme alınıyordu. Verdiğimiz üzümlerimizin karşılığında belli bir sayıda Doluca şarabı aldık; Sibel Hanım'a teşekkür ettim ama benim amacım bu değildi. Bunun üzerine kendi şaraphanemizi kurmaya karar verdik; bizim üzümlerimizden, bize has bir şarap üretmek istiyorduk.

Avi Shamir

Akın Öngör'ü eski bir partnerim sayesinde tanıdım, Akın'ın Akhisar'da bir arazi aldığını ve burada bir şeyler yapmak istediğini anlatmıştı. Onunla İlk olarak Garanti'deki ofisinde tanıştım, sonra Akhisar'a, araziyi görmeye gittik. Gördüklerim beni epeyce şaşırttı. Burası hiçbir şeyin yetişmeyeceği, Türkçede "çorak" denen türden bir yerdi. Akın'ın kafasındaki ilk fikir burada kendisinin ve arkadaşlarının tüketimine yönelik sebze yetiştirmekti. Burası 3.6 hektarlık bir araziydi, toprak problemliydi, ama sebze üretmeyi başarabilirsek ortaya bir hobi için devasa miktarlar çıkacaktı, o yüzden de pazara üretim yapmak gerekecekti. Akın bu fikri sevmedi.

Akın yüksek değerlere sahip, yüksek vasıflı bir insandı, bir şey yapacaksak bunun hiç ödün vermeden en yüksek kalitede olması gerekiyordu. "En iyi kalite" bizim her zaman önümüzdeki slogandı, ben de en iyisini hedefledim. Toprak ve su örneklerini analiz edilmeleri için İsrail'deki laboratuvarlara gönderdim, bu çorak toprakta ne yapılabileceğine dair görüş almak istedim. Sonuçlar korktuğum gibi çıktı, ama Ölü Deniz yöresindeki çok benzer alanlardan iyi bir haber geldi. Buradaki bağlardan birinde bir arkadaşım eğitmen olarak çalışıyordu, bana Akın'ın tatması ve test ettirmesi için bir şişe şarap yolladı.

O günü hiç unutmayacağım. Bir cumartesi sabahı, Akın'ın Yalıkavak'taki evindeydik, şişeyi açtık, bir-iki yudum aldıktan sonra Akın bana, "Bu kalitede şarap yapabilecek miyiz?" diye sordu. "Evet hatta daha iyisini bile yapabiliriz," dedim. Akın da, "O zaman yapalım, en iyisini yapalım," dedi.

Toprağı hazırlamak, suyu halletmek ve ekilecek fideleri sipariş etmek için İsrail'den bir uzman getirttim. Bu arada bazı profesörlerin fikirlerime ve yaptıklarıma itiraz ettiğini öğrendiğim

için daha da hırslanmıştım. Zorlukları aşmayı severim. Gerisi tarih.

Hasat zamanı ailelerimizin erkenden uyanmasını, kara üzüm salkımlarını koparıp şaraphaneye getirişimizi, geceleri oturup şarap içtiğimizi hatırlıyorum. Unutulmaz günlerdi.

Son olarak itiraf etmeliyim ki Akın ve ailesi son derece özel insanlar. Son derece cesur ve ödünsüzce mükemmellik peşinde koşan Akın, Selendi ve Sarnıç şaraplarını bugünkü düzeylerine çıkardı. Bu başarının bir parçası olmaktan çok mutluyum.

Başlangıçta Moralılar köyündeki Selendi bağımızın sınırları içindeki çorak alanda bulunan ve depo olarak düşündüğüm basit binayı şaraphaneye dönüştürmeye karar verdik. Bunun için gerekli teşkilatı kurarken komşularımız bizi uyardı, yanımızda NATO üssü olduğunu hatırlattılar ve o nedenle askeri makamlardan izin almamız gerektiğini söylediler. Akhisar'daki Hava Üssü Komutanlığı Balıkesir'e bağlı olduğu için oradaki üs komutanlığına yazdık, onlar Hava Kuvvetleri Komutanlığına yazdı, onlar da Genelkurmay'a. Bu işin çok yavaş ilerlediğini görünce, Türk Amerikan İş Konseyi başkanlığım döneminden tanıdığım, Genelkurmay'da plan ve prensipler daire başkanı olan Hava Korgeneral Reşat Turgut'a gittim, "Sayın paşam, benden bu ülkeye zarar gelir mi?" diye sordum; onun onayı işlerimizi hızlandırdı. Tütün ve Alkol Piyasası Düzenleme Kurulu'na (TAPDK) başvurumuzu yaptık ve kurallara uygun olarak izinleri ve tescili aldık. Bu dönemde, yani 2000'li yılların başlarında Eran Hercavi ve Jean-Luc Colin gibi winemaker şarap yapımı uzmanlarından yararlandık; kurallarına uygun şekilde kurulan şaraphanemizi TAPDK yetkilileri gelip denetledi ve üretim izni verdi; daha sonra her yıl düzenli olarak denetimden geçmeyi sürdürdük. Şaraplarımızı 2020'ye kadar orada ürettik.

2000 yılında dikilen ilk omcalar daha çocukluk dönemkideyken, benim sabırsızlığım yüzünden biraz acele ederek, 2004'te ilk Selendi şarabımızı kendi şaraphanemizde yaptık. Aslında omcaların hiç değilse yedi yaşına gelmesi için üç yıl daha beklemeliydik. Herhalde ne kadar ömrüm kaldığını bilmediğimden acelecilik ederek hata yaptım.

Selendi bağlarının bulunduğu arazi NATO Hava Üssü'ne komşuydu ve

eskiden bir mısır tarlasıydı. Sonradan bağ yaptığımız bu arazi boyunca yanında bulunan Hava Üssü'ne giden yol kenarına *-karayoluna komşu olan kısma-* 40-50 fıstık çamı diktik. Şimdi onlar 23 yaşında yakışıklı birer fıstık çamı. Bağ içine bir bağ evi yaptık, bahçesine çınar ve servi ağaçları getirip dikerek güzelleştirdik. Şimdi bunlar da inanılmaz oldu. Bağ alanının hemen yanına çok hızlı büyüyen Avustralya kökenli pavlonya ağaçları dikerek bu bölgeyi cennet gibi güzel bir hale getirdik. Bu ağaçlar da dev gibi oldular, mevsiminde mor çiçek açarak güzelliklerini gösteriyorlar.

O dönemde çalışanlarımızdan bir bilgi geldi: Yakınımızdaki Zeytinliova'dan doğalgaz boru hattı geçeceği için yüzlerce yıllık zeytinlikleri bozuyorlar, ağaçları kesiyorlardı. Hemen yaklaşık 100 tane zeytin ağacını kökleriyle birlikte satın alarak kamyonla bağımıza getirttik. Aralarında 200 yaşını geçmiş zeytin ağaçları vardı. Söküldükleri yerde kuzeye bakan yüzlerini işaretletmiştik; aynı yöne bakacak şekilde bağımızın sınırlarına bu ağaçları diktik. Böyle yer değiştirmelerde yaklaşık yüzde 30 fire olduğunu öğrendik; biz de bu fireyi vermemize karşın bugün bu zeytin ağaçları sağlıklı ve güzel taçlarıyla şahane vaziyetteler. Onlara saygı ve büyük sevgiyle bakıyoruz, zeytinyağını yiyoruz.

Aradan 18 yıl geçtikten sonra Cabernet Sauvignon ve Merlot üzümlerinin olduğu bölgedeki kavlarda "esca" adlı hastalık baş gösterdi. İlk aşamada dikilen fidanlarda bulunan bir virüsün bu hastalığa yol açtığı tahmin edildi. Tedavisi olmayan bir hastalıktı, 2018'de bu iki üzüm çeşidinin olduğu bağları bozmak zorunda kaldık. Çok trajik bir durumdu, ellerimizle diktiğimiz ve yavrumuz gibi baktığımız, büyüyüp güzel üzüm veren fidanlarımız hastalanıp ölmüştü. Buna gerçekten çok üzüldüm. Doğada bu tür şeylerin olduğunu kabul etmek gerekiyordu; bu hastalığın Yunanistan'da, İtalya'da da görüldüğünü öğrendim. Kaldırdığımız bağların yerine Andrea'nın önerisiyle çeşitli tahıllar ektik; onları hasattan sonra yeniden toprağa karıştırıyoruz ve toprağın biyolojik değerlerini destekleme çalışmaları yapıyoruz. Yeniden bağ kurabilmemiz için dört yıl geçmesi gerekiyor.

Organik tarımın zorluklarından biri de bu. Doğada bulunan haşere ve hastalıklarla mücadelede kimyasal kullanılamıyor; ancak doğal olan, organik tarıma uygunluğu sertifikayla belirlenmiş çözümler uygulanabiliyor. Hastalıkları yenmek için, o hastalığı doğuran

organizmaları yiyen başka canlılar kullanılıyor. Organik tarımda kullanılacak sıvı ya da katı her maddenin organik olması gerekiyor; bunun dışında yalnızca kükürt kullanımına izin veriliyor. Toprağı gübreyle güçlendirmek gerektiğinde de ancak doğal gübre kullanılabiliyor, kimyasallardan üretilen yapay gübreye izin verilmiyor. Bunlar da yeterli değil; kullanılan yeraltı sularında başkalarının kullandığı kimyasal maddeler varsa yine organik tarım kapsamından çıkılıyor. Ecocert gibi organik tarım sertifikası veren kuruluşlar da sizin ne kullandığınızı sormuyor, bağdan toprak ve yaprak örneği alarak laboratuvar analizine sokuyor. Burada hiçbir aykırı unsurun görülmemesi gerekiyor.

Şarap üretiminde duygu ve akıl

Üzüm yetiştirmek, kaliteli şarap yapmak müthiş duygusal tatmin veren işler olmasına karşın, ticari olarak bakıldığında kârlı değil, hele benim gibi finans kökenli biri için hiç uygun değil. Arazi alıp bağ yapmak için yatırım yapıyorsunuz ve kaliteli üzüm almak için yedi yıl beklemeniz gerekiyor; üzümleri bağbozumu sonrasında işleyip, fermente edip meşe fıçılarda dinlendirmeniz gerekiyor, bu da yaklaşık bir buçuk yıl demek. Bu şarabı şişeleyip satıyorsunuz, getirisini de ancak aylar içinde tahsil ediyorsunuz, paranın dönüşü ilk aşamada en iyi ihtimalle sekiz-dokuz yıl sürüyor. Sonraki yıllarda ise paranın dönüşü iki buçuk yılda oluyor. Dolayısıyla bu yatırım aslında ancak ikinci kuşak için yapılmış oluyor; markanın oturması ve dağıtımın yaygınlaşması gibi faktörleri de hesaba katınca ancak üçüncü kuşağın gerçekten sonucunu alacağı bir yatırım bu. O zamana kadar hep cepten ödemeniz gerekiyor.

Şarap üreticiliğini ancak tutkuyla açıklayabiliriz. Şaraplarınızın kalitesi yükselince, uluslararası ödüller aldığınızda şevkiniz katlanıyor. Bunun tatmini çok büyük. Ben de yurtdışında kalitesiyle öne çıkacak kadar iddialı bir şarap üretmek istiyordum, kendime koyduğum hedef buydu. İtalya veya Fransa'da satılık bağlardan birini şaraphanesiyle satın alarak kaliteli şarap üretebilirdim ama benim mücadelem bu değildi. Ülkemde, daha önce kimsenin şarap yapmadığı bir bölgede en iyi şarapları üreterek bu challenge'dan başarıyla çıkmaktı. Bağlarımızı ve üzüm üretimimizi perfect denilen ideal yerde gerçekleştirmek için çaba sarf ettik.

Büyüme

Bu ideal yer arayışında, Bordeaux bölgesinin ünlü önoloğu Bernard Grandchamps'ı davet edip arazimizin civarında kaliteli şarap üzümü yetiştirmeye uygun bölgeleri bizim ekibin yardımıyla araştırmasını istedik, incelemeler ve araştırmalar sonunda bizim ekiple beraber kendisi bize bir yer önerdi. Burası Akhisar'ın Sarnıç köyüydü; Toscana kadar güzel, denizden 850 metre yükseklikte bir yaylada yer alıyordu. Konum itibarıyla poyraz esintileri alan bir yerdi. Daha çok tütün tarımı yapılıyordu, yapay gübre kullanılmadığı için toprağı organik tarıma elverişliydi, yeraltı suları kuvvetliydi ve Akhisar merkezden yaklaşık altı derece daha serindi. Oraya gidip bir tarladan izin alarak bir meteoroloji istasyonu diktik ve internet üzerinden takip etmeye başladık.

Meteorolojik sonuçlar da, toprak analizleri de çok olumluydu. Burada 22 dönümlük ilk tarlayı alıp Fransa'dan getirttiğimiz ve altı ay karantinada tutup virüs olmadığını belgelettiğimiz Cabernet Sauvignon, Cabernet Franc ve Merlot omcalarıyla Sarnıç 1 adlı bağımızı 2003'te kurduk. Ecocert'ten organik tarım sertifikası aldık.

Bağların genişlemesi

Sonraki yıllarda bu bölgede tütün tarlalarını satın almayı sürdürerek bağları büyüttük, Sarnıç 7'ye kadar geldik; şu anda yaklaşık 2.3 hektar (230 dönüm) bağ alanımız var. Ancak işin en zor kısımlarından biri de bu oldu; köylülerden kimse toprağını satmak istemiyordu, ilk parseli aldıktan sonra fiyatlar hep yükseldi, ikişer yıl arayla, zorlu pazarlıklar sonucu sonraki parselleri aldık. 24 dönümlük bir tarlayı almak için on yıl uğraştık ve nihayet 2018'de almayı başardık. Sarnıç bölgesinde hâlâ almak istediğimiz parseller var; görüşmelerimiz sürüyor, çeşitli teklifler götürüyoruz.

Bugün şaraplarımızın yüzde 98'i bu bölge üzümlerinden yapılıyor. Yıllar geçtikçe ve bağların çocukluk dönemi tamamlandıkça şaraplarımızın kalitesi de yükseldi, yurtdışında önemli ödüller almaya başladı, koyduğum hedefe yaklaştık.

Bölge köylüleri bizim yaptığımız tarımı yakından görüyor. Bekçimiz Mehmet Akalp yıllardır bizimle çalışıyor, karısı bizim pekmezimizi yapıyor; onların aracılığıyla ne yaptığımızı izliyorlar. Köylülerden bir kısmı bağbozumunda, üzüm toplamada, işlemede, hatta inşaatta verdiğimiz işleri istemiyor; şaraplık üzüm yaptığımız için, onlara maddi olanak sağlayacak işlere el vermiyorlar. İşçilerimizi bölge dışından getirtmemiz gerekiyor. Bize herhangi bir zorluk çıkarmıyorlar, engel olmuyorlar, ama işbirliği de yapmıyorlar. Yaklaşık dört yıl önce köydeki caminin imamı benden maddi yardım istedi, caminin doğramaları çürümüştü, kışın caminin içi çok soğuk oluyordu. Bu çağrı beni sevindirdi, gerekli yardımı verdim, caminin doğramaları yenilendi.

Bu gibi yardımları yapmaya devam ediyoruz. Köylünün tarlasında yaptığı tarımın yıllık getirisini nakit ve peşin ödemek suretiyle, tapuya da işlenmek kaydıyla 30 yıllık kiralama önerileri bile götürüyoruz. Sarnıç bölgesindeki bağlarımızı büyütmeyi arzu ediyoruz.

Yeni şaraphanenin kurulması

Bağları kurduktan sonra şaraphaneyi de oraya taşımaya karar verdik ve bir proje yaptırdık. Güzel bir rastlantı bu konuda bize çok yardımcı oldu. Gülin'in arkadaşlarından birinin erkek arkadaşı İtalyan mimar Massimo Farinelli'ydi. Massimo aynı zamanda Floransa Üniversitesinde mimarlık hocasıydı; Türkbükü'ndeki evimize ziyarete gelmişlerdi. Misafirlerimizi plaj evimiz dediğimiz deniz kenarındaki küçük kulübemizde ağırladık. Sohbet sırasında Massimo bana bankacılıktan emekli olunca ne yaptığımı sordu. Ona Akhisar'daki bağlardan ve Sarnıç koyunda şaraphane kurma fikrinden söz edince çok ilgilendi. Daha önce Floransa'da şaraphane projeleri yapmış olduğunu söyledi, bunların arasında Toscana'nın ünlü üreticilerinden Marchesi Antinori'lerin şaraphanesi de vardı. Akhisar'daki arazimizi mutlaka görmek istedi. Kendisine dört buçuk saatlik bir araba yolculuğu gerektiğini, Akhisar'ın Bodrum'un hemen yakınında olmadığını anlatsam da Massimo bağlarımızı görme konusundaki ısrarını sürdürdü. Ertesi gün arabaya atlayarak onu Sarnıç köyündeki bağlarımıza götürdüm, şaraphane yapmayı hayal ettiğimiz tepeyi gösterdim. Massimo bu coğrafyadan müthiş etkilendi ve şaraphanenin projesini çizmek istedi, "Burası Toscana kadar güzel," dedi.

Aradan bir ay geçince bize gelerek konsept mimari projesini gösterdi. Bölgenin tarihini araştırmış ve bu bölgede yaşamış olan Hititlerin mimarisini Alman arkeoloji ve sanat tarihi kitaplarından yararlanarak incelemişti. Bana incelemeleri sonrası Alman literatüründe yer alan Hitit evleri çizimlerini gösterdi. Bir konsept mimari proje yaparak bize sundu. Bu tasarımında Hitit kalelerinin özelliklerini temel almıştı. Çalışmalarını çok beğendik, uygulama projeleri için Mimar Haluk Güremel'le anlaştık. Sarnıç köyünde yapılacak bu şaraphane için kişisel maddi kaynaklarımın önemli bir bölümünü aktardım ve kaba inşaatı tamamladık.

Kısıtlamalar

2013 yılında hükümet TBMM'den bir kanun geçirerek alkollü içkilerde kapsamlı yasaklamalar getirdi. Bu kanunun o zaman cumhurbaşkanı olan Abdullah Gül tarafından veto edilmesi ya da değiştirilmesi için çok çabaladım. O dönemde Hırvatistan'daydım, cumhurbaşkanına bir mektup yazdım, şarap üretiminin katma değerini, bunun bir tarım endüstrisi olduğunu anlattım, kanunu veto etmesini dilediğimi söyledim. Bu mektubu genel sekreter ve dışişleri danışmanının kanalıyla masasına koydurmayı da başardım. Maalesef kanun hemen imzalanarak yürürlüğe girdi ve bizim sektöre tahribatı büyük oldu.

Tarihöncesi çağlardan beri bu topraklarda şarap yapılırken artık üretimini duyurmak, iletmek, reklam yapmak, basında söz etmek, internete koymak, internet üzerinden satış yapmak yasaklanmıştı.

Üzüm üretimine en fazla katma değeri sağlayan şarap endüstrisinin önüne büyük bir engel çıkarılmıştı. Türkiye bir üzüm ülkesi, Manisa da dünyanın sayılı üzüm üretim merkezlerinden biri. Üreticiler üzümü güneşe sererek kilosu iki-üç liradan satıyor. Biz aynı güneşi, aynı havayı, aynı suyu kullanarak kilosu 80-90 liraya, hatta daha yüksek rakamlara satılan bir ürün ortaya koyuyoruz. Uluslararası yarışmalarda binlerce şarap arasından sıyrılıp madalyalar alıyoruz, rakiplerimizi geçiyoruz ama hiçbirini duyuramıyoruz.

Kanun teklifi döneminde Şarap Üreticileri Derneği ve Kavaklıdere'nin başkanı Mehmet Ali Başman çok çalıştı, pek çok rapor hazırlandı, pek çok ülkeden örnekler sunuldu. Ama referansınız bilim olmayınca

bunlara pek kulak asılmıyor. Üretilen katma değere önem verilmiyor, oysa bu katma değer iş demek, ücret demek, vergi demek. Alkol insan sağlığına zararlı, bunu biliyoruz; sorumluluk içerisinde tüketilmesi gerektiğini hep vurguluyoruz, ama Fransa'da ve İtalya'da şarap tüketimi Türkiye'dekinin yüz katı, bizde erkeklerin yaşam beklentisi 74 yıl, Fransa'da 82, İtalya'da 81 yıl. Bu kadar şarap içmeye hâlâ bizden uzun yaşıyorlarsa sağlık açısından tartışılacak çok fazla bir şey kalmıyor.

Bu durumda yatırımlara devam etmenin ekonomik anlamı kalmıyordu. Ben de yatırımı durdurdum; şaraphane beş-altı yıl boyunca kaba inşaat halinde boş kaldı.

Başladığım işi yarım bırakmak beni çok mutsuz eder. 2019'da şaraphane inşaatımızı, ince işçiliği ve içi dahil tamamlamaya karar verdik; bu satırların yazıldığı 2020'de bağbozumu sonrası şaraplarımızı yeni Sarnıç Şaraphanesi'nde yapacağız. Önümüzdeki dönemde mevzuatta ciddi bir değişiklik olmasını beklemiyorum, kısıtlamaların gevşeyeceğini sanmıyorum; yine de benden sonra bu işin devam etmesi için elimden geleni yapmaya kararlıyım.

Durdurulmuş inşaatı yeniden başlattığımızda bütçeyi biraz kısmak gerekti, çünkü birkaç milyonluk ek yatırımdan söz ediyoruz. Bu durum, üretim süreçlerinin de gözden geçirilmesini gerektirdi. Başlangıçta üzümler yukarıdan atılıp yerçekimiyle tanklara inecekti, şimdi bundan vazgeçip bağbozumu yapılmış, elle toplanmış üzümlerin yine 13 kiloluk sepetler içinde şaraphaneye getirilmesini ve tankların bulunduğu kata getirilerek işleme başlanmasını sağlayacağız. Sarnıç Şaraphanemizde bir lojmanımız, bir tadım yerimiz, şarap tanklarımız ve fıçıların bulunduğu iklimlendirilmiş bir kat bulunuyor. Ayrıca asma katta laboratuvar ve bir de toplantı odası mevcut. Ek binada işçilerin hazırlanma, temizlenme ve yemek yeme yeri bulunuyor. Bir şişeleme ünitesi ana binada tankların bulunduğu katta yer alıyor. En alttaysa şişelerin depolandığı, kolilerin hazırlandığı ve sevkiyatın çıktığı kat var.

Şaraphanemizin enerji gereksinimi için güneş panellerinden yararlanacağız, sürdürülebilir ve yenilenebilir enerji kaynağı kullanacağız; bunun ön hazırlıkları tamamlandı.

Haluk Güremel

Akın Öngör'le, Polimeks A.Ş. için Türkmenistan'da yapımı tamamlanan Aşgabat Anayasa Monumenti projemizin sorumlu yöneticisi Sayın (inşaat mühendisi) Birol Öngör sayesinde tanıştık. Şaraphane için ilk çalışmalar İtalyan mimar tarafından başlatılmış fakat sonlandırılmamıştı. Yaptığımız incelemeler sonunda çevre duyarlılığı, malzeme kullanımı ve planlama prensipleri açısından içerdiği doğruları tutarak tüm projeyi yeniden yorumladık. Mimaride birbirini tanımayan ekiplerin bir arada çalışması genellikle zor bir süreçtir. Bizim bunu çok çalışarak çabuk atlattığımızı düşünüyorum. Diğer tüm disiplinlerin ve mal sahibinin taleplerinin denge içinde özden ödün vermeden karşılanması mimarların en çok vaktini alan konuların başında gelir. Ancak gerek Akın Bey gerekse ekipteki diğer arkadaşlar aynı hassasiyeti ve olgunluğu gösterince ortaya uyumlu bir çalışma ve sonuçta güzel bir iş çıktı. Teknik insanların çoğunlukta olduğu toplantılarda karanlık bir kuyuya düşmüş gibi olabilirsiniz. Herkes masaya yayılı projeler üzerinde anlaşılmaz kelimelerle ve fakat hararetle bir şeyler tartışırken kendinizi çok çaresiz hissedebilirsiniz. Oysa Akın Bey toplantı yönetme alışkanlığını ve akılcılığını çok güzel kullanarak hem doğru sorularla bilgilenmeyi hem de bütünü gözden kaçırmadan taleplerini iletmeyi başarıyordu. Bu gerçekten unutmadığım ve örnek aldığım bir deneyim olmuştu. Tabii Akın Bey'in şarapçılık konusundaki bilgisinin kendi işletmesiyle sınırlı olmadığından da bahsetmek gerek. Görüşmelerimizde özellikle farklı ülkelerdeki deneyimleri ve ilişkileriyle oluşturduğu bilgi birikimini bizimle paylaşması çok değerliydi.

Eğer bir yapının temel prensipleri en baştan doğru belirlenmezse sonradan toparlamak çok zordur. Bizden talep edilen; çevreye duyarlı, gösterişten uzak, işlevsel ama aynı zamanda gelişime açık ve elbette benzerlerinden daha iddialı bir yapıydı. Kısaca ülkemiz standartlarında bir mimarın isteyebileceğinden fazlası. Burada paradan değil tasarımın gücünden bahsediyorum. Akın Bey yarattığı yeni markasını güçlendirecek bir eser meydana getirmek isteğini daha en başta belirtmişti. Burası sadece bir imalathane değil, aynı zamanda tadım için gelen davetlilerin ağırlanabileceği misafirhanesi ve kavıyla bir çekim noktası da olmalıydı. Misafirler şarap kültürünü yakından tanırken doğayla iç içe olmanın da tadını çıkarmalıydılar.

Yapının artan ihtiyaca rahatça cevap verebilecek kapasitede olması isteği de biz mimarların çok sevdiği taleplerden biriydi. Gerektikçe yeni ek yapılar eklenmesi en kolay çözümdür, ancak göründüğünden pahalıdır. Tek parça bir yapının doğru büyüklükte olması ise apayrı bir çalışma gerektirir. Nitekim gelecekte eklenecek çelik asma katı ve yeni tanklarıyla tamamlandığını görmek için gerçekten sabırsızlanıyorum.

"Çevreye duyarlı", söylene söylene içi biraz boşaltılmış bir kavrama dönüştü. Balkon demirine asılan çiçekle maalesef çevreci yapı olmuyor. Yağmur sularının tekrar kullanımından zemin sularının engellenmemesine, ısınma ve soğuma ihtiyacının minimize edilmesinden güneş enerjisine ya da sıfır atık hedefinden yenilenebilir malzeme kullanımına kadar birçok öğeyi içinde barındırması gerekir. Bunların hepsi birden ve daha fazlası hem Akın Bey hem de planlama ekibi tarafından bu yapıda öngörülmüştür.

Parçası olmaktan her zaman gurur duyduğum bu projenin epey gecikmeli de olsa gerçekleşmesi her yönden çok sevindirici. Hem ülkede nitelikli yapı sayısının artması açısından hem de mimarı olarak emeklerimizin karşılığını görmek açısından.

Selendi A.Ş.

Zaman içinde Sarnıç bağları gelişince ve şarap üretimimiz artınca kurumsal yapıyı da geliştirmek gerekli oldu. Selendi A.Ş. adı altında kurduğumuz şirketin başına genel müdür olarak, daha önce Kavaklıdere'de çalışmış Muhittin Eser'i getirdik, daha sonra tarım ve bağcılık uzmanı kardeşi ziraat mühendisi Arda Eser de bağların yönetim müdürü olarak aramıza katıldı. Muhittin İstanbul ofisinde üretim, satış ve finans ağırlıklı olmak üzere her şeyden sorumlu genel müdür olarak başarılı çalışmalar yapıyor, ben de yönetim kurulu başkanı olarak işleri denetliyorum ve yön veriyorum. Bulgaristan göçmeni bir tarım teknisyeni olan Sabahattin Garip yaklaşık 20 yıldır bizimle, üretim müdürümüz bağcılığı da Selendi'de öğrendi. Akhisar'ı ve Selendi'yi çok iyi tanıyor; bağ uzmanı Arda ve bu iki müdürümüzle işleri yürütüyoruz.

Muhittin Eser

2012 yılı ortalarında Selendi Şarapları genel müdürü olarak görevime başladım. Selendi, 2000 yılında Akın Beyin Garanti Bankası'ndan emekli olduktan sonra kurduğu, Türkiye'nin ilk şato usulü üretim yapan butik şarap firması. Fransız Ecocert firması tarafından denetlenen sertifikalı organik bağlarımızdan elde ettiğimiz üzümlerle üst kalite kırmızı, beyaz ve roze şarap üretmekteyiz. Şarap yapımcımız, ünlü Ornellaia, Masseto gibi markaların şarap yapımı ekibinde de yer alan ve aynı zamanda önoloji dalında akademik kariyeri de olan Floransalı Dr. Andrea Paoletti. Kendisi, şaraplarımızda en üst kalitenin temininde ana rol oynuyor.

Yıllar geçtikçe bağlarımızın olgunlaşmasıyla kalitemiz de buna bağlı olarak gelişti. Bunu son beş-altı senedir, çok önemli uluslararası şarap yarışmaları olan Decanter, Mondial du Merlot, Concours Mondial du Bruxelles, Austrian Wine Challenge gibi etkinliklerde yüksek puanlarla çok sayıda altın ve gümüş madalyalar alarak görebiliyoruz. Ürünlerimizi Türkiye'de premium restoranlarda, büyük otellerde ve butik içki mağazalarında, tüketicilerimizle buluşturuyoruz.

Son yıllarda şaraplarımızın ihracatına da başladık. New York, Washington DC, Florida, Londra, İsveç ve Almanya'da ithalatçılarımız var. Yurtdışı ağımızı daha da geliştirmek için sürekli çaba içerisindeyiz. En büyük zorluklarımız yurtiçinde, tanıtımla alakalı. Mevcut mevzuat ve kanunlar gereği, ürünlerimizin herhangi bir şekilde tanıtımını ve reklamını yapamıyoruz. Sosyal medyayı kullanamadığımız gibi, kendi web sayfamızda resim dahi paylaşamıyoruz. Bizim gibi butik bir firma için en büyük zorluklardan birisi bu. Ayrıca küresel ısınma ve iklim değişikliklerinin bağlarımız üzerindeki etkisiyle verimliliğin düşmesi ve bunun üretim adetlerimize yansıması da bir başka zorluk. Diğer firmalar gibi dışarıdan başka bağlardan üzüm almadığımız için bu eksikliği giderme, tamamlama şansımız da olamıyor.

Akın Bey bu ülkenin yetiştirdiği en önemli profesyonel liderlerden birisi. Garanti Bankası'nın geleceğini şekillendiren, üstün liderlik ve yönetim becerisine sahip olan böyle bir insanla çalışmak elbette çok önemli bir ayrıcalık. Bu özelliklerinden dolayı, ben Akın Bey'i

sadece firma sahibi olarak değil, yol gösterici bir rehber olarak görüyorum. Yaptığı her işte en iyisini ortaya koymuş olan Akın Bey'in Selendi'deki hedefinin de dünyanın en iyi şarabını üretmek olduğunu düşünüyorum. Bu hedef doğrultusunda da kalite onun için en ön planda; kaç adet üretildiği, o sene rekoltenin ne kadar olduğu ikinci planda. O yıl yapabileceğimiz en iyi şarabı yapabiliyor muyuz, onun için en önemli kriter. Bir başka çok önem verdiği konu ise doğaya olan saygısı. Bu yüzdendir ki Selendi'de, Türkiye'de çok fazla örneği olmayan organik bağcılık ve organik şarap üretim teknikleri kullanılıyor. Bağdaki üzümlerimizde ve sonrasında şarap üretimi esnasında kesinlikle herhangi bir kimyasal, haşere ilacı veya zararlı bir madde kullanılmıyor. Organik tarım ve organik şarapçılık zor ve maliyetli; buna rağmen Akın Bey'in vizyonu doğrultusunda Selendi organik üretime devam ediyor.

Şarap yapımcımız, meşhur Ornellaia şaraplarının yapım ekibinde yer almış Andrea Paoletti; kendisi Floransa'dan gelip giderek bizim tarım uzmanı arkadaşlarımızı eğitti, şimdi bağların yönetimini, budama, damla sulama, bağbozumu zamanlaması ve şarap yapımını danışman olarak sürdürüyor. Andrea'nın bağ yönetimi, şarap yapımı ve dinlendirilmesi yönündeki talimatları büyük bir titizlik ve askerî bir disiplin içinde uygulanıyor; bunu da ben ısrarla istiyor ve denetliyorum. Şato usulü şarap üretmek sanat olduğu kadar da bilimsel bir konu. Bilime saygı şart.

Kırmızı, roze ve beyaz olmak üzere on çeşit şarap üretiyoruz: Cabernet Sauvignon, Merlot, Shiraz, Cabernet Franc, Petit Verdot, Cinsault, Mourvedre, Chardonnay, Viognier, Narince, Granache ve Sauvignon Blanc üzümlerini kendi bağlarımızda yetiştiriyoruz. Önümüzdeki yıl Öküzgözü dikerek bir bağımızda da bu üzümleri yetiştireceğiz.

2019'da Viyana'da kör tadım usulüyle yapılan Wine Contest'te on şarabımızın sekizi ödül aldı: Üç altın, iki gümüş ve üç bronz... Bağlar daha da oturdukça çok daha iyi sonuçlar alacağımıza inanıyorum. Ticari olarak da başarılı bir operasyon oluyor. 2019 hedefimiz olan 54 bin şişe şarabı başarıyla sattık. Bunun yaklaşık olarak yüzde 15'i yurtdışı satışlarından oluşuyor; İngiltere ve Yunanistan önde gelen ülkeler, bunlara şimdi Amerika da katılıyor. Bu rakamı yüzde 50'ye taşımayı hedefliyoruz. Yurtiçinde önde gelen restoranlarda ve otellerde, seçkin market zincirlerinde Selendi şaraplarıyla

karşılaşabilirsiniz. Yeni bağlarımızın devreye girmesiyle yaklaşık 80 bin şişe üreteceğiz ve satacağız. Selendi tutuldu, tüketiciler tarafından seviliyor ve kişisel siparişler tekrarlanıyor.

Ürettiğimizin neredeyse hepsini satıyor olmamızın iyi ve kötü tarafları var. İyi tarafı, ekonomik olarak kendini döndürebilen bir iş haline geliyor; kötü tarafıysa bizim şaraplarımız gövdeli şaraplar, beş ila yedi yıl dinlendirilebilecek, "rezerv" yapılabilecek şaraplar ama buna pek imkânımız olmuyor. Böyle yıllarca dinlendirilince Selendi kırmızı şaraplar daha oturuyor ve nefaset kazanıyor. Türkiye'de rezerv şarabın da, organik şarabın da ekonomik karşılığını fiyat olarak alamıyorsunuz; tüketici organiğe daha fazla para vermek istemediği gibi rezerv şarabı da ucuz almak istiyor. Bu nedenle de yurtdışı piyasalarında büyümeye çalışıyoruz.

Bu noktada, neden başlangıçta organik şarap üretmeye soyunduğumuzu da anlatmam gerekiyor. Türkiye'de organik tarımla organik olmayan tarım arasındaki fark yavaş yavaş anlaşılmaya, bu farka değer verilmeye başlandı ama Batı'da aradaki farkın çok açılmış olduğunu görüyoruz. Daha önce de dediğim gibi ben mükemmeliyetçi bir insanım; yaptığım işi tam yapmak isterim, elbette olanaklar dahilinde. Nedenlerden biri de buydu. Bağlarımızı kurma aşamasında toprak analizi yaptırırken, hiç yapay gübre kullanılmamış olduğu ortaya çıktı. Çevre tarlalarda da kullanılmamış olduğunu yeraltı suyunun analizinden öğrendik. Bu çok büyük bir avantaj sundu bize, çünkü organik tarıma uygun arazi bulmak çok zor. Bu avantajı da kullanmak istedik. Böylece ideal tarım uygulaması olan organik tarıma karar verdik. Türkiye'nin de şarap konusunda sonunda bu olgunluğa erişeceğine inanıyorum.

Yeni yapılan şaraphanemizi bu satırlar yazılırken TAPDK'ya tescil ettirdik ve taşıdık, eski şaraphanemizde ise başka marka altında, şato tipi üretim olmayan, dış bağlardan satın alacağımız üzümlerle, turizm bölgelerine yönelik daha ucuz şaraplar üretme projemiz de var. Buna önümüzdeki yıl başlamayı hedefliyoruz.

Bu işin finansmanını kendi kaynaklarımdan sağladığımı belirtmiştim. Bugünkü ekonomik ortamda daha büyük bazı şarap üreticilerinin yaptığı gibi banka kredisiyle iş büyütmeyi doğru bulmuyorum, özellikle de eski bir bankacı olarak. Enflasyon yüzde 20'ye çıktığında

faizler yüzde 23'e çıkar, bir de bunu bileşik faiz olarak düşünmek gerekir, korkunç bir rakam. O yüzden krediye hiç girmeden ufak ufak büyüyerek devam etmeyi tercih ediyoruz.

Selendi etiketleri

Etiketlerin tasarımı ve yapımı konularında baştan beri oldukça emek verdik. İlk yıllarda Alametifarika'dan Uğurcan Ataoğlu ve ekibiyle Serdar Erener yardımcı olup el verdi ve etiketlerimizi tasarladılar. Yaklaşık on dört yıl böyle devam ettik. Selendi Blend şarabımızın etiketinde ilk üretim yılından beri ailemizin koleksiyonunda bulunan çağdaş Türk ressamlarının resimlerine yer veriyoruz: Yavuz Tanyeli, Fikret Mualla, Adnan Varınca, Ömer Uluç, Nurullah Berk, Birol Kutadgu, Mubin Orhon gibi.

İlk şarabımızı 2004 yılında hazırladığımızda etiketinde Yavuz Tanyeli'nin bizim için özel yaptığı resmi koyduk. Yavuz Bey'in bu inceliğini ve jestini hiç unutmadık. Sonraki dönemde Sarnıç şaraplarımızı üretmeye başlayınca kızımız Pelin'in yaptığı çizimleri ve tasarımı kullanmaya başladık: bu etiketler de çok beğenildi.

2018'de etiketlerimizin ve bütün üretimimizin renk karakter ve etiket birliği içinde olması için oğlum Yavuz öncülüğünde Amerika'da bir uzman firmaya çalışma yaptırdık; artık etiketlerimizi bu yeni tasarıma uygun olarak yaptırıyoruz, kurumsal renklerimizi şaraphane binası dahil her yerde kullanmaya başladık

Şarap şişelerimizin ön etiketinde Amerikalı genç bir sanatçıya yaptırdığımız, Sarnıç bağlarını ve şaraphanemizi temsil eden karakalem desen var. Arka etiketindeyse hem organik özelliğimizi hem de Hititlerin mirasını uzun uzun anlatıyoruz.

İkinci ve üçüncü kuşak

Bizim iki çocuğumuz var; Pelin ve Yavuz. Pelin NYU'da okuduktan sonra yine New York'taki French Culinary Institute'u (şimdiki adı International Culinary Çenter) bitirdi, şef olarak çalıştı. Şimdi ailesiyle birlikte Londra'da yaşıyor, Pelin's Table markası altında özel şeflik yapıyor. Pelin de bizim şaraplarımızı çok sever ve ilgilenir. Doğum

yapana kadar kendisi her ay yurtdışından gelerek Andrea'yla çalıştı ve şarap üretimimize katkıda bulundu; hâlâ da geldiğinde onu ve torunlarımı alıp bağlarımızı gezeriz. Pelin'i winemaker olmaya yönlendirmeye çalışıyorum, çünkü bizde önoloji eğitimi verilmiyor; Kırım yarımadasında bile var, bizde yok. Bu bir bilim; içinde kimya, fizik, jeoloji var; ayrıca bir sanat, çünkü tat var. Pelin de şarap tadım kurslarına gitti; zaman içinde bu işe yönelir diye umuyorum ama tabii çocukların istekleriyle ebeveynlerin istekleri her zaman örtüşmeyebiliyor.

Oğlumuz Yavuz Öngör son iki yıl içinde ihracat pazarlama müdürü olarak Selendi'ye katıldı. Yavuz NYU'da iletişim okudu, başka işlerde çalıştıktan sonra şarap tadımı konusunda kendini eğitti ve Selendi'ye katıldı. Yavuz tadım konusunda çok yetenekli; yıllar önce Güney Afrika'da Asara şarap fabrikalarında üç ay işçi olarak çalışıp staj yaptı. Sonrasında yabancı ülkelerdeki şarap incelemelerimizde ve tadımlarda birlikte çalıştık. Yavuz'u da şarap yapım uzmanı, winemaker olmaya yüreklendiriyorum. Yavuz şimdi Amerika'da Selendi şaraplarının pazarlamasıyla uğraşıyor, çok iyi bir başlangıç yaptı, daha da ileriye götüreceğinden eminim.

Üçüncü kuşağı düşündüğümde torunlarıma bakıyorum, şimdilik Ateş ve Poyraz var; ileride ailemize yeni torunlar da katılabilir. Daha küçükler ama onlarda da bağlara ve üzüm üretimine yönelik bir ilginin uyanması için çalışıyorum.

Türkiye'de şarapçılık

Ben ilk içkimi lise sondan mezun olduktan sora babamla içtim; beni yanına oturttu, Tekel'in ürettiği Buzbağ marka bir şarap vardı, onu açtı, birlikte içtik. Pek bir şey anlamadığımı, buruk bir tat aldığımı hatırlıyorum. O zamanlar Kavaklıdere ve Doluca şarapları da vardı, pek kaliteli olmayan şaraplardı bunlar, iki kadeh içseniz bile başınızı ağrıtırdı, ertesi gün perişan olurdunuz, çünkü içine koruma amaçlı kükürtdioksidi basarlar, belki başka koruyucu maddeler de katarlardı, o zamanki şarapçılık böyleydi. Üniversiteyi bitirip iş hayatına girdiğimde de sektördeki manzara aynıydı.

2000'li yıllara gelindiğinde durum değişti; benim gibi iş hayatında ya

da başka alanlarda başarılı olmuş kişiler üzüme ve şarap üretimine girdi. Birdenbire kalite çok fark etti, bizim dışımızda Urla, Suvla, Corvus, Büyülübağ, Çamlıca, Chateau Kalpak, Prodom gibi üreticiler kaliteli şarap yapmaya başladı. Türkiye kötü bir şarap üreticisiyken iyi bir şarap ülkesi olmaya yöneldi, büyük üreticiler de kaliteli alt markalar çıkardı.

Şarap piyasası gelişip değişince bunun turizme de büyük katkısı oldu, çünkü turistler gittikleri ülkenin iyi şarabını denemeyi seviyor. Bizim de satış yaptığımız restoranlardan bazıları en çok turistlere hitap ediyor. Endemik üzüm merakı da bunun bir parçası, biz de bu kapsamda Narince üzümünü çok seviyoruz ve single variety olarak kullanıyoruz, Öküzgözü'nü de karıştırarak kullanmaya başlayacağız. Ama zaten başka bir yere endemik olan üzümü alıp kendi ikliminizde ve toprağınızda yetiştirdiğinizde kendi üzümünüz haline geliyor.

Bugün Türkiye'nin kaliteli şarapları uluslararası alanda da tanınmaya, önemli ödüller kazanmaya başladı. Şarap tarihi bu kadar eskiye giden bu topraklar için aslında utanılması gereken bir gecikme; doğru politikalarla Anadolu şaraplarının sınırsız bir tanıtım potansiyeli olurdu. Ne yazık ki büyük kısıtlamaların olduğu bu dönemlerde bunu beklemek pek anlamlı değil.

Corona virüsü günlerinde şarap

Bütün dünyada, bütün sektörlerde olduğu gibi pandemi bizim şarap işlerimize de büyük oranda sekte vurdu; yeme-içme ve turizm sektörü durdu. Bu zorlu ortamda zincir mağazalar, perakendeciler ve bireysel müşterilere yapılan satışlarla devam ediyoruz.

Yine de daha uzun vadeli bakmak gerektiğine inanıyorum, yeni bir dünya düzenine geçeceğimizi öngörüyorum. İnsanlık olarak bu koşullara da uyum sağlayacağımızı, çözümler üreteceğimizi, gelişmeye devam edeceğimizi düşünüyorum. Ekonomik ortam ve yaşam herhalde farklı olacak, fakat bugün yatırım yapmış olduğumuz ve açmaya hazırlandığımız tesisin devam edeceğine, kaliteli organik şaraba talebin devam edeceğine eminim.

Siz ne yapabilirsiniz?

İçinde bulunduğumuz Corona virüsü dönemi, gıda ve tarımın ne kadar önemli olduğunu hepimize gösterdi. Türkiye'de bugün tahıl ve baklagillerde açık var çünkü yeterince üretemiyoruz ve aradaki farkı ithal etmek zorunda kalıyoruz. Oysa benim çocukluğumda ülkece en övündüğümüz şey, Türkiye'nin kendine yeten bir ülke olmasıydı. Ekmek bizim beslenmemizin temeli ama bunu yurtdışından aldığımız buğdayla yapıyoruz. Tarım konusundaki iyi uygulamaları sıfırdan keşfetmeye gerek yok; ufacık bir ülkeden tüm dünyaya tarım ve hayvancılık ürünleri satan Hollanda'ya bakmak yeterli. Bu ülkenin başarısının nedenlerini araştırıp ders çıkarmak gerek.

Bu dönemin bir diğer özelliği de yüksek işsizlik oranları, özellikle de genç nüfusta işsizlik oranı korkutucu boyutlara ulaşmış durumda. Gerçek rakamların daha da yüksek olduğunu düşünüyorum çünkü bu istatistikler yalnızca aktif olarak iş arayanları kapsıyor, iş aramaktan vazgeçmiş olanları da eklemek gerek. Tarımda yeni yatırımlar ve yaratılacak istihdam pek çok açıdan çok önemli... Kendine yeterliği artırmak ve işsizliği azaltmak için olduğu kadar, büyükşehirlerde yoğunlaşan nüfusun yarattığı altyapı baskısını da azaltacağı, buralardaki eğitim, sağlık ve emniyet kumrularının yükünü hafifleteceği de göz önünde bulundurulmalı.

Türkiye'de ekili alanların daralmasının önüne geçecek, verimliliği artıracak önlemler alınması şart. Bunu yaparken organik tarım bilincinin daha fazla yerleşmesi için de çaba harcanması gerekiyor. Benim gençlere önerim organik tarıma yönelmeleri; burada parlak bir gelecek var. Tarım Bakanlığı'nın da yönlendirdiği iyi tarım uygulamaları var. Büyükşehirlerde gençlerin işsiz oturmaları yerine, Tarım Bakanlığı'nın da planlamasıyla, yol göstermesiyle belirli bölgelere gidip belirli ürünlerin üretimine girmelerinde büyük yarar görüyorum hem onlar hem de ülke için.

Bu konuda devlete de önemli görevler düştüğünün altını çizeyim. Koskoca Manisa Ovası'nda organik tarım yapanların sayısının üçü-beşi geçtiğini sanmıyorum. Manisa'da her yeni vali geldiğinde bizi davet eder, gider saygılarımızı sunarız, bizden organik tarım konusunda örnek olmamızı isterler; ne ürettiğimizi, nasıl ürettiğimizi çiftçiye göstermemizi isterler. Niyet iyi, Manisa Ovası'nda organik tarımı

yaygınlaştırmak... ama nasıl yapacaklarını bilmiyorlar; bu, İl Tarım Müdürlükleriyle olacak şey değil, bir seferberlik boyutunda ele alınması gerekir. Önce eğitimle bilgilendirmek, sonra da destek vermek gerekir.

Tarım-endüstri ilişkisi konusunda biz Cumhuriyet tarihi boyunca ülke olarak çok yanlışlar yaptık. Dünyanın en önemli tarım alanlarından biri olan Bursa Ovası'na ülkenin en büyük otomotiv fabrikalarını, demir-çelik fabrikalarını koyduk. Cote d'Azur güzelliğindeki İzmit Körfezi'ne petrokimya endüstrisi kurduk, üstelik bunları sözüm ona planlı kalkınma dönemlerinde yaptık. Bu hatalardan dönülmesinin yollarını devletin araştırması gerekir.

Organik tarımda en önemli alanlardan biri tohum üretimi; bu konuda da dışa bağımlıyız; tohumu İsrail'den, Hollanda'dan, başka başka yerlerden alıyoruz oysa kendi tohumumuzu üretebilmemiz şart. Tahıl, meyve ve sebze üretimine ağırlık vermek şart; bağışıklığın giderek daha da önemli hale geldiği dünyamızda bağışıklık sistemimizi güçlendirecek, destekleyecek besinlerin üretimine ağırlık vermek şart. Biz ise tam tersine meyve üretimimizi azaltıyoruz, yurtdışından almaya çalışıyoruz.

İklim değişikliği de Türkiye için ciddi bir sorun oluşturacak. Bu konudaki yanlışlarımızı bir örnekle açıklayayım. Anadolu'da yaygın olarak şekerpancarı üretiyoruz; ürünler traktörlerle şeker fabrikalarına taşınıyor ve üretim süreçleri sonunda dünyadaki maliyetin iki katına şeker üretiyoruz. Bu kısmını bir kenara bırakıyorum. Şekerpancarı bitkisini yetiştirmek için çok fazla su harcamanız gerekiyor. İklim değişikliğinin sonuçlarından biri, kullanılabilir suyun, yeraltı ve yerüstü su kaynaklarının azalması olacak, İç Anadolu ısınacak. Ben WWF Türkiye başkanıyken Eti Bisküvi'yle ortak projeler yaptık ve Iç Anadolu'da şekerpancarı yerine neler yetiştirilebileceğini ortaya koyduk, çiftçiye de anlattık. Şekerpancarı bitkisi eskiden toprağın 8-10 metre altındaki suları kullanırdı, bugün o yeraltı suları 500 metre derine kaçtı, obruklar oluştu, suyun boşalttığı yerlerde yer çöküntüleri yaygınlaştı. Bu kadar çok su talebi olan ürünlere, iklim değişikliği varken devam edilmesi olanaksız; yeni oluşacak koşullara uyum çalışmalarına hemen başlanması gerekli.

Biz kendi üzüm üretimimizde yüksek rakıma kaçarak iklim

değişikliğine karşı önlem almaya çalıştık, önümüzdeki 50 yıl için yeterli olacağını umuyoruz, ama iklim değişikliğinin sonuçları daha da kötü olursa başka önlemler de gerekecek. Bu önlemler çiftçinin tek başına alabileceği önlemler olmaktan çıktı, bunun planlanması ve yönlendirmesinin yapılması gerekiyor.

İKİ OKULUN HİKAYESİ

Akhisar'da bir meslek lisesi

Garanti Bankası'ndan ayrıldıktan sonra, Akhisar'da aldığımız tarlayı bağa dönüştürmek için uğraşırken bir gün Gülin, "Senden bir dileğim var," dedi. Karım böyle konuşan, isteğini dillendiren biri olmadığı için dikkat kesildim. "Ben hayattayken benim adıma bir okul yapar mısın, kız çocuklarının meslek sahibi olması için?" dedi. Ne kadar heyecanlandığımı anlatamam; büyük bir memnuniyetle bu projeye girişti.

Akhisar'da aydınlık bir kamu yöneticisi

Öncelikle Akhisar'da ne yapılabileceğini inceledim; bağlarımızın ve şarap üretimimizin olduğu bu ilçede köhne bir meslek lisesi vardı; eski bir taş binanın bodrum katında, çok dar olanaklarla varlığını sürdürmeye çalışan, yaklaşık 200 öğrencisi olan bir okuldu bu. 1937 yılında Halkevi olarak açılmış, 1943'te Akşam Sanat Okulu olmuş, 1952'deyse Kız Sanat Okulu haline getirilmişti. 1958'de Kız Sanat Enstitüsü adını almış, 1968'deyse okul öncesi çocukların eğitimi amacıyla uygulamalı anaokulu açılmıştı. 1972'de okulun akşam kısmı Pratik Kız Sanat Okulu olarak bünyesinden ayrılmıştı. 1974'te okul Akhisar Kız Meslek Lisesi adım almış, 1995'te Anadolu Kız Meslek Lisesi de faaliyete geçmişti.

Hemen dönemin Akhisar Kaymakamı Seyfullah Hacımüftüoğlu'dan randevu aldım. Seyfullah Bey hakkında çok olumlu şeyler duymuştum, etkileyici bir kamu yöneticisiydi. Kendisine Akhisar'da, devletin uygun göreceği bir yerde modern bir kız teknik meslek lisesi yapmayı istediğimi anlattım, ailemizin kaynaklarından bir milyon dolarlık bir bütçe ayırabileceğimi söyledim.

Kaymakam bu fikrimi çok olumlu karşıladı; Akhisar'ın güneybatısında, İzmir yolu üstünde olan bir bölgede bir dizi okulu bir araya getirmeyi ve burayı bir yerleşke (kampüs) bölgesine dönüştürmeyi planladığını anlattı. Oradaki bazı gayrimenkullerin istimlak süreci devam

ediyordu, bunun sonucunu beklememi rica etti.

Altı ay sonra Seyfullah Bey'den gelen çağrı üzerine kendisini tekrar ziyaret ettim; okula tahsis edilecek yerin belirlendiğini söyledi, biz de okulun projesi üstünde çalışmaya başladık. Öncelikle yörenin ihtiyacı olan dokuz meslek dalını birlikte saptadık ve okulun eğitim programının kapsamını belirledik. Okulda el sanatları, yiyecek içecek hizmetleri, moda tasarım, güzellik ve saç bakım hizmetleri, bilişim teknolojileri, çocuk gelişimi ve eğitimi, grafik ve fotoğrafçılık ve İngilizce bölümleri olacaktı.

Bina inşaatı açısından bakıldığında Akhisar deprem bölgesindeydi, bize tahsis edilen yer de riskli bölgede yer alıyordu; bu nedenle "radyal temel" teknolojisini kullanmaya ve depreme dayanıklı bir okul binası yapmaya karar verdik. Yapım iki yıl sürdü, inşaat mühendisliği ve kontrol konularında başta abim Birol Öngör olmak üzere çeşitli uzmanlardan destek alarak projeyi tamamladık. 1.100 öğrenci kapasiteli bu okulda her meslek dalının kendi atölyesi vardı, bilgisayarları internete bağlıydı; dünyaya açık, medeni bir eğitim kurumu olarak büyük beğeni topladı. Okul bütün donanımlarıyla birlikte beş buçuk milyon dolara çıktı, yani öngördüğüm bütçeyi katbekat aştı; yine de tüm masrafları aile birikimimizden karşılamakta tereddüt etmedim. Zeynep Gülin Öngör Kız Teknik Meslek Lisesi olarak tamamlanan okulu Milli Eğitim Bakanlığı'na bağışladık.

Seyfullah Hacımüftüoğlu

Akın Bey'in, Akhisarlı olmamasına rağmen bu projeyi Akhisar'a kazandırmasını takdire şayan buluyorum. Akın Bey'in Akhisar ilçesinde üzüm bağı yatırımı vardı. Bir gün İlçe Milli Eğitim müdürüm sohbet esnasında Akın Bey'in okul yapma isteği olduğundan bahsetti. Bunun üzerine, Akın Bey'i kaymakamlığa davet ettim. Sağ olsun, kendisi davetime icabet etti. Çok keyifli bir sohbetimiz oldu. Sohbetim esnasında karşımda çok karakterli bir kişilik buldum. Sohbet akışının verdiği cesaretle, kendisine bir kız meslek lisesinin yapılmasını teklif ettim. Ülkemizin önde gelen özel bankalarından birinin genel müdürü olma başarısının ortağı muhterem hanımefendinin adını kız meslek lisesine verebileceğimizi ifade ettim. Akın Bey, konuya şevkle yaklaştı ve teklifi eşiyle istişare etmek istediğini belirtti. Çok kısa bir süre

sonra dönüş yaptı. Karar alım sürecinin hızlı olması bizleri de mutlu etti.

İkinci buluşmamızda, teklifin gerekçesini somut bir şekilde anlatmak istedim. O dönem Akhisar Kız Meslek Lisesinin faaliyette bulunduğu tarihî bina yetersizdi. Okul yönetimine ziyarete geleceğimizi söyledim ve birlikte okulu gezdik. Zemin kattaki öğrencilerin vaziyetleri nispeten idare ederdi, lâkin bodrum kattaki atölyelerin durumu eğitime elverişli değildi. Akın Bey, bodrum kattaki atölyeleri görür görmez, "Kaymakam bey, bize arsayı ne zaman teslim ediyorsunuz?" diye sordu. Artık ok yaydan çıkmıştı.

Akhisar, o dönemde de büyük bir ilçeydi. 100 binden fazla nüfusuyla öğrencisiz kalma gibi bir ihtimal söz konusu bile değildi. Aynı zamanda, mesleki eğitim kazanımlarının öğrenci açısından ömür boyu istifade edebileceği bir altın bilezik olması da okulun önemini pekiştirmekteydi. Filhakika, mesleki eğitimin yeniden masaya yatırılması ve ihya edilmesi gerektiğini düşünüyorum.

Zeynep Gülin Öngör Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinin bölge şartlarına cevap verebildiğine ve kız öğrencilerin mesleki eğitiminde çıtayı yükselttiğine inanıyorum. Okulun ismine arama motorlarında baktığımda okulun ülke çapında da başarılara imza attığını görüyorum. Şüphesiz Akın Bey'in, okulu inşa ettikten sonra gönül bağını koparmaması projenin sürdürülebilir olmasını da sağlamıştır.

Bürokrasideki görevim gereği pek çok insan tanımışımdır. Niyetini hem çabuk hem de problemsiz tahakkuk ettirebilen insanı ise çok ender görmüşümdür. Akın Bey, sayıca az görebileceğiniz o türden insanlardan biridir. Herkes bir şekilde para kazanmaktadır, ben para kazanmayı başarı kıstası olarak görmemekteyim. Büyük adam, nasıl kazandığını göğsünü gere gere anlatabilen adamdır, bana göre. Daha da büyüğü ve kıymetlisi nasıl ve nereye harcandığını bilendir. Akın Bey, her ikisini de becerebilen bir kıymettir benim için.

Meslek lisesinde eğitim

Okulun açılışını dönemin Milli Eğitim Bakanı Nimet Çubukçu yaptı; törende konuşan Nil Karaibrahimgil de genç kızlara çok değerli

öğütler verdi. Okulun ilk müdürü Behice Akleylek oldu; yıllar sonraysa Nazan Bahar yeni müdür olarak atandı. İkisi de fevkalade yapıcı ve güzel çalışmalarıyla okula büyük katkılarda bulundular. 2007 yılından beri faaliyet gösteren okulda her yıl yaklaşık 1.100 öğrenci öğrenim görüyor ve 190 öğrenci mezun oluyor. Ailece ilgi ve desteğimiz de devam ediyor. Liderlik, duygusal zekâ, değişim yönetimi gibi konularda şirketlerden davetler aldığımda onlara yaptığım profesyonel konuşma ve sunumlar için talep ettiğim ücretleri okula bağışlattırıyorum; bu tutarın yıllık 100-200 bin lira seviyesine kadar çıktığı oluyor. Geçtiğimiz yıl Rusya'daki Alfabank'ta yaptığım konuşma karşılığında aldığım 40 bin dolarla okulun bilgisayarlarını yeniledik, son model Mac'leri öğrencilerin kullanımına sunduk. Her yıl mezuniyet törenine Gülin'le birlikte mutlaka katılıyoruz; Gülin en başarılı altı öğrenciye saat hediye ediyor, bilimi kılavuz edinmelerini öğütleyen bir mezuniyet konuşması yapıyor.

Gelişen okul

Yıllar içinde okulumuza çevre köylerden gelen öğrenciler için bir pansiyon yapılması ihtiyacı doğdu. Devletle bir protokol yaparak, benim bulacağım fonu devletin aynı tutarda eşlemesiyle bunu gerçekleştirebileceğimizi hesapladık. Kişisel maddi imkânlarımdan okula ayırabileceğim bir şey kalmadığı için Garanti Bankası üst yönetimini, benim dönemimdeki genel müdür yardımcılarını Akhisar'a, Selendi bağlarına davet ettim. Beni kırmadılar, Genel Müdür Ergun Özen başkanlığında helikopterle geldiler. Kendilerine bağ evimizde köy kahvaltısı ikram ettim, ardından bağları ve şaraphaneyi gezdirdim, fıçılarda yıllandırdığımız şaraplarımızdan tattırdım. Sonra okula gittik, tesisi gezdik; yiyecek içecek hizmetleri bölümü öğrencilerinin sunduğu nefis yiyecekleri tattık. Hepsinden çok etkilendiler. Ergun ve diğer arkadaşlardan pansiyon için bir milyon dolarlık bir bağış istedik, hemen kabul ettiler; bu sayede okula 240 öğrenci kapasiteli mükemmel bir yurt yaptırdık. Bu inşaat devlet yönetiminde ihaleye çıktı, yapımı da oldukça uzun sürdü. Öğrenci pansiyonundan tam dolulukla yararlanmaya başladık. Corona salgını sırasında bu pansiyon, Akhisar'da canla başla didinen sağlık çalışanlarına tahsis edildi.

Okulu bir başka ziyaretimde okul müdürü Nazan Haram beni basketbol sahasına götürdü ve, "Buraya kızlarımız için kapalı spor salonu istiyoruz," dedi. Gösterdiği alanda spor salonu yapacak kadar

yer yoktu ama Nazan Hanım ısrarlıydı, kızların çok iyi olduğunu, sporda Türkiye birincisi olacaklarını söylüyordu. Şöyle bir alternatif teklif ettim: Benim basketbol oynadığım dönemde Balgat'ta bir Amerikan Lisesi vardı, bir gün oraya maç yapmaya gittiğimizde çok şaşırmıştım çünkü sahanın tribünleri maç oynanacağı zaman akordeon gibi dışa çekiliyor, maçtan sonra tekrar kapatılıyordu. Buraya böyle bir salon yapılabilirdi, aynı zamanda konferans salonu olarak da hizmet verebilirdi.

Nazan Hanım'ın aklına yattı ve bir proje yaptırttı. Çelik konstrüksiyon bir yapıydı, yanlarda ve karşı tarafta oturma yerleri vardı, düğmeye bastığınızda yürüyerek amfi gibi diziliyordu. Spor salonu oluyor, yaklaşık 1.200 kişi oturabiliyor, sandalyelerle desteklenebiliyordu. Dışarıda kalan bir podyum vardı, gerektiğinde içeri yürütülebiliyor, konferans ve tiyatroya uygun hale geliyordu. Maliyeti 650 bin liraydı; yine Garanti Bankası Genel Müdürü Ergun Özen'e başvurdum. Sağ olsun beni kırmadılar ve Garanti yine büyük destek sağlamış oldu; böylece okula çok amaçlı kullanılabilen; spor, konferans ve tiyatro için uygun, akıllı bir salon kazandırdık. Kapısına "Garanti'ye Teşekkürler" plaketini koymayı elbette ihmal etmedik. Okulun öğrencileri kısa sürede spor dallarında başarılı olmaya, kupalar kazanmaya başladı.

Nazan Bahar

Okulumuzda Çocuk Gelişimi ve Eğitimi, Yiyecek ve İçecek Hizmetleri, Grafik ve Fotoğraf, Moda Tasarım Teknolojisi, El Sanatları Teknolojisi, Bilişim Teknolojileri, Güzellik ve Saç Bakım Hizmetleri olmak üzere yedi alanda 1.100 kız öğrencimiz eğitim görüyor.

Öğrencilerimiz ilçe merkezinden, köy ve kasabalardan okulumuza geliyor. Bunun yanı sıra, okulumuzda bulunan bazı alanların - kendi yerleşim yerlerinde olmasına rağmen- okulumuzun başarılarıyla farkındalık oluşturmasından ötürü diğer il ve ilçelerden de okulumuzu tercih edip gelen öğrencilerimiz var.

Akademik başarısı yüksek olan öğrencilerimiz üniversiteye devam ediyor, bir kısım öğrencilerimizse mezun olduğu alanla ilgili işletmelerde çalışıp ardından kendi işyerlerini açıyor.

Son sınıf öğrencilerimiz, bölgemizde bulunan küçük, orta ve büyük

işletmelerde staj yapabiliyor, bu da işletmelerin kalifiye eleman sıkıntısını gidermeye yardımcı oluyor.

Tamamı kız olan öğrencilerimiz, meslek sahibi olarak kendi ayakları üzerinde durabilen, toplumda söz sahibi ve bugünün şartlarını analiz edip geleceğe emin adımlarla yürüyen bireyler olarak okulumuzdan mezun oluyor.

Zeynep Gülin Öngör ve eşi Akın Öngör, okulumuzun açıldığı günden itibaren okulumuzla iletişimlerini, bize verdikleri desteği hiçbir zaman esirgemedi; okul yönetimine ve personeline, öğretmenlerimize ve öğrencilerimize her zaman destek verdi, başarılı öğrencilerimizi hep ödüllendirdi. 2007 yılında 22 derslik, üç laboratuvar ve 11 atölye ile uygulamalı anaokulu binası, 2013 yılında 200 yatak kapasiteli kız pansiyonu ile 200 metrekarelik örnek kantin binası, 2017 yılındaysa 1.000 kişilik akıllı spor ve konferans salonu yaptırdılar.

Öğrencilerimiz 2015 yılında Türkiye Futsal Şampiyonu oldu; 2016 yılında AB projesi kapsamında 36 öğrencimiz stajlarını Almanya, İtalya ve Romanya'da yaptı; Türkiye Epilepsi Farkındalık Yarışması'nda Türkiye birincisi oldu; 2019 yılında Uluslararası Çocuk Film Festivali'nde Türkiye üçüncülüğü, 2020 yılında Oryantring Takımı olarak Türkiye ikinciliği ve sayısız bölge birincilikleri kazandı.

Örnek okul

Akhisar'da kurduğumuz Kız Teknik Meslek Lisesi bizi heyecanlandırıyor; okulu çok önemsiyoruz. Zaman içinde okulumuz benzer girişimlerde bulunmak isteyenler için de bir örnek oluşturdu; Akhisar'ın önde gelen şirketlerinden Keskinoğlu Tavukçuluk, Ramiz Köfte birer okul kurdu. Bunlar da Seyfullah Bey'in öngördüğü kampüs bölgesinde yan yana yer aldılar. Böylece Akhisar çok kaliteli okullar kazandı, biz de örnek olmanın kıvancını yaşadık. Böylece çok başarılı bir kaymakam olan Seyfullah Müftüoğlu'nun vizyonu da gerçekleşti.

TED İstanbul Koleji

Ben TED Ankara Koleji mezunuyum ve bu okulun çok önemli bir eğitim ve öğrenim yuvası olduğunu düşünüyorum. Okulun kurduğu Ankara Kolejliler Kulübü'nde yıllarca basketbol oynadım, 1962'de bu kulüpten A Milli Takım'a çağırılan ilk sporculardan oldum. Okulun İstanbul'daki mezunları olarak İstanbul'da da Ankara Koleji benzeri bir okulun kurulması için bir araya geldik; ne var ki konuya nasıl yaklaşılması gerektiği tartışılırken bazı klikler oluşmaya başladı; ortada ele geçirilecek bir güç konumu yoktu ama bu klikler aralarında sürtüşüp duruyor, zaman ve enerji kaybediliyordu. Ben bu dönemde Garanti'de genel müdürdüm ve işlerim nedeniyle çok yoğundum, tartışmalara dahil olacak zamanım yoktu, zaten isteğim de yoktu.

Bir aşamada benden "klikler üstü" girişim grubunun başkanı olmamı, herkesi ortak bir çaba gösterecek biçimde birleştirmemi ve yönlendirmemi istediler. Çok işim olduğunu söyleyerek itiraz ettiysem de dinletemedim; amaç iyi olduğu için sonunda kabul ettim.

TED İstanbul Koleji'ni kurabilmemiz için gerekli maddi imkânlara sahip değildik; öncelikle bunun toparlanması gerekiyordu, bunun için de İstanbul'da yaşayan tüm TED Ankara Koleji mezunlarına ulaşmayı hedefledik. Girişim grubu olarak bir yönetim kurulu oluşturduk; Harbiye Orduevi'ndeki büyük konferans merkezinde, İstanbul'daki tüm mezunları sunumumuzu izlemeye davet ettim; sunumu bizzat hazırladım ve nasıl bir okul hayal ettiğimizi, onlardan nasıl bir katkı beklediğimizi, okulun kâr amacı gütmeyeceğini ve gelirleriyle kendi masraflarını karşılayacağını anlattım. O gün ikram edilecek sandviçleri bile belirleyip masrafını kendim karşıladım. Sunum beğenildi, ilgiyle dinlendi, ama sonuçta bir para toplanamadı. Bunu böyle yapamayacağımızı anladık.

Beykoz sırtlarında, Kavacık tarafındaki Acarlar Mahallesi'nde yapılmakta olan Acarkent'te okul için ayrılmış bir alan vardı; Acarkent'in ortakları olan Salih Tatlıcı ve İsmet Acar'la görüşüp buraya TED İstanbul Koleji'ni kurma girişimini başlattık. Bir vakıf okulu olmasını öngördüğümüz için vakıflar hukuku uzmanı Suat Ballar'ı buldum ve bu işi üstlenmesi için kendisini şahsen ikna ettim. Böylece 1997'de 12 üyeyle TED İstanbul Koleji Vakfı'nı kurduk, ben de kurucu mütevelliler arasında yerimi aldım. Klik konusu çözülmüş, tüzel kişilik ortaya çıkmıştı. Arsa konusunu da halletmek için banka kredileri alındı; senetleri kendimiz imzalayarak arazinin vakfa tahsis edilmesini sağladık.

Merkezi Ankara'da olan Türk Eğitim Demeği'yle görüşmeler yaparak bu okulun TED çatısı altında ve onun ilkeleri doğrultusunda şekillenmesini sağladık; görüşmeler zorlu geçti ama bir aksilik çıkmadan yola koyulmayı başardık, inşaat başladı.

Bu noktaya geldiğimizde vakfı kurmuş, Suat Ballar'ı da başkan olması için ikna etmiştik; işlerin bundan sonra rayında gideceğini öngörerek ayrıldım, bayrağı arkadaşlara devrettim. Sancılı bir biçimde de olsa okulun yapımı başarıyla tamamlandı ve 1998-1999 öğrenim yılında ilk öğrencilerini kabul etti. Çok yönlü, sanat, spor ve sosyal alanlarda da öne çıkacak, akademik açıdan başarılı öğrenciler yetiştirmeye başladı. Bunda, finansman konusunda banka kredilerinin geri ödemelerinin aksamaması için maddi destek veren merhum Murat Dedeman ve Murat Vargı gibi bazı varlıklı mezunların çok büyük rolü ve katkıları oldu.

Erdal Poyrazoğlu

Akın Öngör'ü, ilkokuldan lise sona kadar sınıf arkadaşım olan değerli kardeşim Birol Öngör'ün kardeşi olarak tanıdım. Orta eğitimimizde üçümüz de basketbolla tanıştık. İki kardeş de başarılı ve aranan oyuncularda. Ancak ben Birol'la A takımında oynarken, kardeşi Akın genç takım elemanıydı.

İstanbul'da yaşayan TED Ankara Koleji mezunlarının bir ideali vardı: İstanbul'da bir TED Koleji açmak. Bu ideal için iki önemli konudan biri arsa, ikincisi mali destekti. Arsa sorunu çözülünce, mali destek için akla gelen iki isimden biri o zaman Garanti Bankası genel müdürü olan sevgili Akın Öngör oldu. Durum kendisine anlatıldığında hemen harekete geçerek ideali anlatmayı görev saydı ve bir duyuruyla yüzlerce TED Ankara Koleji mezununu topladı, müjdeyi verdi. Mezunlar arasından seçilen 12 kurucu üyenin başına gelen Akın Öngör, bir vakıf kurulması ve TED adının alınması için kolları sıvadı, gerekli temasları yönetti. 1997'de kurulan vakfın ilk başkanı olarak 1998'de TED İstanbul Kolejinin temellerinin atılmasının yolunu açtı. Vakıf kurulduktan sonra, başkanlık görevini, yoğun işleri nedeniyle devretti.

Okulun gereksinimi olan mali destek, Akın Öngör'ün yardımlarıyla

kredi olarak Garanti Bankası'ndan sağlandı. Ancak, burada kredilere kefil olan "has" kolejliler Murat Vargı, Murat Dedeman (merhum) ve Mahmut Uslu'yu anmadan geçemeyeceğim. Böylece okul binaları tamamlandı, kaliteli eğitmenler arandı ve bulundu, arzu edilen eğitime başlandı.

Sürecin başarıyla sonuçlanması; 12 kişilik kurucular kurulunun kararlı ve idealist bir şekilde, TED Ankara Kolejinde aldıkları kaliteli eğitimin sürdürülmesine özen göstermesi, TED misyon ve vizyonunu ödün vermeden uygulaması, görevlendirdikleri eğitim ve personel kadrosunu kurdukları okulda kaliteli eğitimin nasıl olması gerektiği konusunda sürekli bilgilendirerek, onları motive ederek ve hepsine ideallerini anlatmalarıyla gerçekleşti.

Akın Öngör; bilgisi, görgüsü, çalışkanlığı, kıvrak zekâsı ve disiplin anlayışıyla, Garanti'nin bugünlere gelmesine çok önemli katkılar sağlamıştır. Ayrıca örnek bir aile reisidir. Bize göre çok erken yaşta, kendine göre zamanında emekliliğini istemiş, ancak sürprizler yaparak şarapçılığa soyunmuş, eğitim sevdasını "kız meslek lisesi" açarak sürdürmüştür. Ayrıca sporculuğuna da yelkencilikle devam etmiş, dünya turları yapmıştır. Akın Öngör, örnek alınması gereken bir insandır. Kendisi ve ailesiyle gurur duyduğumu ifade etmek isterim.

Birikimlerimi genç yönetici adaylarına aktarmak

Ben çeşitli platformlarda yöneticilik deneyim ve birikimlerimi yeni kuşaklara aktarmayı hep önemsedim. Bu konuda bana birkaç kanaldan istek geldi. Önce üniversiteler: Harvard Business School değişim yönetimi konusunda daha önceden hazırlamış olduğu Garanti Bankası Dönüşümü vaka çalışması (case study) tartışmaları ve executive MBA öğrencilerine sunumu için beni art arda 13 yıl Boston'a davet etti. Her gidişimde yaklaşık 100 öğrenciye sunum yaptım, soru-cevap bölümlerinde tartışmalara katıldım. İngilltere'nin önemli işletme okulu London Business School'a da son 18 yıldır davetli gidiyor ve orada liderlik ve değişim yönetimi konferansları veriyorum, deneyimli executive MBA öğrencilerine sunum yapıyorum, ne yazık ki bu yıl korona virüs nedeniyle iptal ettik.

Türkiye'de Sabancı Üniversitesi, Koç Üniversitesi ve bazı vakıf üniversitelerinde executive MBA öğrencilerine de hemen her yıl

konferanslar veriyorum. Yıllardır bu çabayı sarf ediyorum. Yönetim deneyim ve birikimlerimi aktarmam için devlet ve özel kurumlardan da davetler aldım, konferanslar verdim. Devlet kurumlarının arasında sayabileceklerim: Deniz Kuvvetleri Komutanlığında kuvvet komutanı davetiyle sunum yaptım; Ankara'da Milli İstihbarat Teşkilatı yöneticilerinin katıldığı seçkin gruba liderlik ve değişim yönetimi anlattım; Ziraat Bankası ve Halk Bankası gibi devlet bankalarına sunumlar yaptım. Özel şirketlerden sayısız davet alarak müdürlerine sunumlar yaptım, konferanslar verdim. Ücret karşılığı yaptığım bu konuşmaların ödemelerinin, Akhisar'da yaptırdığımız ve Milli Eğitim Bakanlığı'na bağışladığımız Zeynep Gülin Öngör Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'ne bağış olarak yapılmasını sağladım. Bu tutarlar okul için anlamlı katkılar sağladı. Capital dergisinin organize ettiği CEO Club'ın başkanlığını yıllarca sürdürdüm, iş dünyasının bu en üst yöneticilerinin tartışma-bilgilendirme platformunu temsil ettim. Deneyim kazanmış insanların, birikimlerini kendilerine saklamaması, yeni kuşaklar ve genç yöneticilerle paylaşması gerektiğine yürekten inanıyorum.

Siz ne yapabilirsiniz?

Ülkemizin sınırlı kaynaklarını kullanmış insanlar olarak, ülkeye ve insanlarına borcumuz olduğunu düşünüyorum; farklı şeyler almış, farklı miktarlarda almış olabiliriz ama hepimizin "geri verme" konusunda daha bilinçli ve girişimci olması gerekiyor. Çocukluğumuzda bu kültürle yetiştirilmiyoruz ne yazık ki; en liberal toplumlarda bile topluma geri vermek, topluma hizmet etmek yaygın bir pratiktir ve çok önemsenir, ama bizde anne babalar Japonya'da olduğu gibi çocuklarının aşevinde çalıştığını, çöp topladığını görse ortalığı duman eder, "Biz bu çocuğu bunun için mi paralı okullarda okuttuk?" der. Bizde daha çok ileri görüşlü, gönlü geniş, varlıklı iş insanlarının himmeti görülüyor; Koç gibi, Eczacıbaşı gibi, Sabancı gibi. Bunların önemini hiçbir biçimde yadsımıyorum ama çok daha yaygın bir şekilde, herkesin kendi olanakları çerçevesinde, gerekirse daha büyük bir girişimin küçük bir parçası olarak yapabileceği şeylerden söz ediyorum.

Ülkenin en büyük gereksinimlerinden biri eğitim; bugün artık sadece eğitim de değil, kaliteli öğretim ve eğitim. Bu da borcumuzu ödememizin en güzel yolu olabilir. Kendi deneyimlerimden ve çevremde gözlemlediklerimden yola çıkarak rahatlıkla söyleyebilirim

ki öğretim ve eğitime yapılan yatırım son derece olumlu bir biçimde geri dönüyor. Mezuniyet törenlerinde duyduğumuz haz gerçekten benzersiz.

Türkiye'nin eğitim konusundaki en önemli eksiklerinden biri, güncel içerikli meslek eğitiminin verilememesi, dolayısıyla da üniversite eğitimine yönelik çok fazla beklenti olması, üniversitelerin aşırı kalabalıklaşması, üniversite eğitiminin de kalitesizleşmesi ve işsizliğe çare bulunamaması. Milli Eğitim Bakanı Ziya Selçuk bir atasözünü kullandığı için eleştirildi, oysa doğruluk payı olan bir sözdür: "Sen ağa ben ağa, inekleri kim sağa." Herkesin mühendis olmasına gerek yok; herkes mühendis olduğunda mühendisler de iyi kazanmıyor; oysa aradaki kademelerden yetişecek kaliteli işgücüne, teknikerlere, ustalara büyük ihtiyaç var. Bu nedenle mesleki eğitimin desteklenmesi çok önemli.

Ben bir dönem üst düzey yöneticilik yapmış birisi olarak, bir birey olarak bir okul kurdum; 1.100 öğrenci okuyor, on yılda 2.000 öğrenci mezun ediyor, bu az bir şey değil. Herkesin kişisel olarak bu imkânı olmayabilir; işin doğrusu, benim de imkânlarımı çok zorlayan bir iş oldu. Ancak her zorluğun bir çözümü var; okul yapmak isteyenlerin de bir araya gelmesi, bir fon oluşturması, çeşitli kurumlardan maddi destek bulması mümkün. Önemli olan her şeyi devletten ya da yörenin zenginlerinden beklememek.

Ancak devletin ve yerel yönetimlerin katkısını da göz ardı etmemek gerekiyor. Ben Akhisarlı değilim; Akhisar'da Kaymakam Seyfullah Bey gibi biri olmasaydı okulu başka bir yerde kurmayı düşünürdüm. Kamu yönetiminin vizyonu, sağladığı imkânlar, sorunların çözümünde önayak olma istekliliği çok önemli faktörler.

Özellikle kız çocuklarının eğitimi için uğraşmak ve bunun yaygınlaşmasını sağlamak, bu ülkeye yapılabilecek en büyük iyiliklerden biri. Ankara'daki Anadolu Medeniyetleri Müzesi'ni gezenler, Anadolu'nun anaerkil toplum yapısının ipuçlarını görmüştür; bugün de aile içinde erkeğin sözü geçer gibi görünür ama kararları, bir köşede sessizce oturan bir kadın verir genellikle. Bu böyle olmakla birlikte iş hayatında, üretim hayatında, siyasette maço denecek kadar erkek egemen bir toplumuz. Bu durum sadece bize özgü değil, dünyada da böyle; çeşitli toplumlar, bu durumu düzeltmek, eşitliği

sağlamak için ciddi ciddi düşünüyor ve aldıkları kararları uygulamaya koyuyor. Fiziksel güç, erkeklerin egemenliğini meşrulaştırmak için kullanılmış; oysa birçok bakımdan kadınların daha güçlü olduğunu tıp bilimi bize söylüyor. Kadınlara çağlar boyunca iyi eğitim olanakları da sunulmadığından erkeklerle boy ölçüşmeleri engellenmiş.

Bu konuda gençlere önerim, yalnızca kız çocuklarının eğitimi için çaba göstermekten ibaret değil. Ben binlerce kişinin çalıştığı büyük bir kurumun başında bulundum; bu kurumun üst yönetimini de zaman içinde, dengeli bir kadın-erkek karışımını gözeterek oluşturdum. Benim zamanımda on genel müdür yardımcısından dördü kadındı ve dünyanın hiçbir yerinde bankacılık gibi erkek egemen bir sektörde bunun örneği yoktu. Ayrıca bölge, şube ve birim müdürlerinden oluşan orta yönetimde de oran aynıydı. Bugün de Garanti'de bu oran yüzde 40'tır; daha gidilecek yol var ama gelinen nokta da hiç fena değil. Bunu yapmak gerekli; kadınlara olanak tanıyan yöneticiler daha başarılı olacak. Biz de yönetimde daha fazla kadın olmasının çok büyük yararını gördük.

DÜNYAYI KORUMAK

Ben doğa konusunda çok duyarlı ve bu işe gönül vermiş biriyim. Garanti Bankası'nın genel müdürü olduğum dönemde Doğal Hayatı Koruma Derneği'yle bir şekilde temasımız oldu. Kendilerinden yapmakta oldukları doğa koruma projeleri hakkında bilimsel sunum istedik. Bankaya Doğal Hayatı Koruma Derneği olarak geldiler, Nergis Yazgan başkanlığında uzman ekip olarak sunumlar yaptılar. Biz de kendilerini ekip olarak dinledik ve izledik. Çok ciddi sorunların çözümü için yürüttükleri doğa koruma projelerinden etkilendik ve destek vermeye karar verdik. Bize sundukları önemli projelere biz banka olarak finans desteği sağladık, onlar da bütün bu projelerin sonuçlarını ve raporlarını bize sundular. Çok sorumlu bir davranış sergiledikleri için bu desteğimizi sürdürmeye karar verdik, her yıl 500 bin ila bir milyon dolar arasında destekte bulunduk. Bu çok ciddi desteği de hiçbir şekilde reklamını yapmadan verdik.

Doğal Hayatı Koruma Vakfı

Zaman içinde bir de Doğal Hayatı Koruma Vakfı kuruldu, dernek vakfa dönüşecekti, fakat dernek yönetimindeki güç tutkusu buna izin vermedi, uzlaşma sağlanamadı, bu da sonuçta aynı amaç için çalışan ama bir türlü sinerji üretemeyen iki paralel kurum olmasına yol açtı. Ben şahsen vakfın kurucuları arasında yer aldım, banka yine bağışlarını sürdürdü. 2007'de çok ısrar etmeleri üzerine yönetim kurulu başkanı oldum ve bu göreve 2010 yılına kadar devam ettim.

Ben Doğal Hayatı Koruma Vakfı yönetim kurulu başkanı olduğumda çok çaba harcayarak dernek yöneticilerini ikna ettim. O sıralarda Vakıflar Kanunu da değişti ve vakıfların sonradan üye almasına imkân verdi. Biz de vakıf senedini değiştirdik ve dernek üyelerini vakfa üye yaptık. Bu konuda dernek ve vakıf üyelerini bir sunuma davet ederek onları bilgilendirdim. Ardından söz alanları dinledik. Oylama yapıldı ve önerdiğim şekilde vakıfla derneğin birleşmesine demokratik bir biçimde karar verildi. Bu da çok daha etkili çalışmalar yapmamızı mümkün kıldı. Vakıflar ülkemizde Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından denetlenir ve çok ciddi bir biçimde izlenir. Biz de bunu istiyorduk, dernek çok daha zayıf bir hukuki varlıktır, vakıfsa güçlüdür.

Bu arada benim Doğal Hayatı Koruma Vakfı'nda (WWF Türkiye) yaptığım çalışmalar, organizasyonlar, düzenlediğim yıllık toplantılar Ankara'da Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün dikkatini çekmiş olmalı ki beni "Yılın Vakıf İnsanı" seçtiler, başbakan huzurunda plaket vererek ödüllendirdiler.

Cumhurbaşkanının sözü

WWF dünyada büyük bir ağ şeklinde teşkilatlanmış, 151 ülkede beş milyon üyesi olan bir sivil toplum örgütü. Türkiye de bunun bir parçası olmasına rağmen İsviçre Gland'daki WWF International merkezinde, yönetim kurulunda temsil edilmiyordu. Bu konuda girişimlerde bulundum ve bir Türk olarak zorluklarla karşılaştıysam da oraya yönetim kurulu üyesi seçildim. Yönetim kurulunda etkili bir üye olarak da çalışmalar yaptım, herhalde pek beklemiyorlardı ki şaşırdılar. Bu çalışmalardan biri, WWF International'ın yıllık toplantısının Türkiye'de yapılmasını sağlamak oldu. Türkiye onların merceğinde değildi, başka ülkeler üzerinde duruyorlardı. Ciddi bir lobi çalışması yaptım ve yönetim kurulu üyelerini teker teker yıllık toplantının ülkemizde, Bodrum'da yapılması hususunda ikna ettim. 24 Mayıs 2008'de WWF International'ın yıllık toplantısını Bodrum'da yaptık, 200'den fazla delege geldi.

Bu toplantı çok önemliydi; yalnız bu organizasyonu hakkıyla yapabileceğimizi göstermek için değil (bunu zaten biliyorduk), Türkiye'nin o zaman gündemde olan Kyoto Protokolü'nü imzalayacağına dair devletin en üst kademesinin, yani cumhurbaşkanının burada bir konuşma yapması için büyük bir fırsattı. Cumhurbaşkanı Abdullah Gül'den randevu aldım ve kendisine bütün dünyada, ülkelerin cumhurbaşkanlarının, krallarının, kraliçelerinin doğaya hamilik yaptığını, doğayı koruma çalışmalarını desteklediklerini anlattım; Türkiye'nin cumhurbaşkanından da böyle bir hamilik beklediğimizi söyledim, hak verdi. Bodrum'da yapılacak toplantıyı, tüm dünyadan gelecek insanları da anlatarak burada bir konuşma yapmasını önerdim, kabul etti. "Sayın cumhurbaşkanım, Kyoto Protokolü'nü hükümetin imzalayacağının sözünü de bu konuşmanızda verebilir misiniz?" dedim, "Yaparım," dedi.

Yalıçiftliği'ndeki Kempinski Otel'de muhteşem bir yıllık toplantı yaptık; bu zamana kadar böylesinin görülmediğini söyleyen çok delege oldu. Ben de daha sonra mahcup olmamak için insanları bizim devlet âdetlerine alıştırmaya çalıştım. Bizde genelde siyasiler hep çok geç ve yanlarında çok büyük bir heyetle gelir. Abdullah Gül tam beklendiği saatte, saat 10.00'da kapıdan içeri girdi, yanında 20-30 kişi de yoktu, yalnızca üç-dört kişi; eşi de vardı. Bu durum Batılı bir göz için gerçekten çok etkileyiciydi.

Abdullah Gül çok güzel bir konuşma yaptı ve, “Türkiye'nin cumhurbaşkanı olarak ülkemin Kyoto Protokolü'nü imzalayacağına söz veriyorum," dedi. Müthiş bir etkisi oldu. Herkes ayağa kalkarak alkışladı. Bu benim bile beklentilerimin üstünde bir konuşma olmuştu.

WWF'nin yıllık toplantılarında bir akşam "aile yemeği" denen bir etkinlik olurdu, bu yemeğe herkes en güzel ve hatta yerel kıyafetleriyle katılırdı. Yıllık toplantıdan birkaç gün önce eve geldim, Gülin'e, "Bir aile yemeğimiz var, delegeleri Yalıkavak'ta bizim evde ağırlayabilir miyiz?" diye sordum. "Tabii," dedi, kısa bir sessizlikten sonra da, "Kaç kişi bu aile yemeği?" diye sordu. 200 kişi geleceğini söylediğimde Gülin şoke oldu, sonra gülmeye başladı, "Böyle bir şey beklemiyordum ama peki, yaparız," dedi. Sonuçta Yasemin Pirinççioğlu'nun müthiş organizasyonuyla 200 kişiyi Yalıkavak'taki evimizde kokteyl, oturmalı yemek ve sonrasında caz ve oryantal dans içeren bir programla dört dörtlük ağırladık.

Tabii bütün bu ağırlama faslı sayesinde uluslararası birtakım projeleri Türkiye'ye almak mümkün oldu. Örneğin, Akdeniz'deki orfoz familyasının korunması projesi Kaş'ta gerçekleştirildi, uluslararası bir yönetimi olan projenin finansman fonları Türkiye'ye geldi.

Türkiye Kyoto Protokolü'nü 5 Şubat 2009'da imzaladı, 2010-2020 yıllarını kapsayan Ulusal İklim Değişikliği Strateji Belgesi'ni de kabul etti.

Dört yılın sonunda bu görevden ayrıldım; gerçekten tam zamanlı ve yorucu bir işti, elinizin ucuyla yapabileceğiniz bir iş değildi.

Al Gore Türkiye'de

O dönemde Doğal Hayatı Koruma Derneği ve Vakfı'nın gündeminde iklim değişikliği yoktu; vakıftaki profesyonelleri bu konuya odaklanmaya zorla ikna ettim, çok büyük bir meseleydi bu. Başlangıçta tereddütte kaldılar ama zorladık, ikna ettik, yönetim kurulunda bu konuda karar aldık. İklim değişikliği konusunda Türkiye'de farkındalık yaratmak için çeşitli yerlerde sunumlar yapmaya başladım; bunu yaparken Garanti Bankası Genel Müdürü Ergun'la konuştum, Al Gore'u davet edip bu konudaki son derece etkileyici sunumunu Türkiye'nin en önde gelen iş çevresine yaptırmaya karar verdik. Al Gore ciddi bir ücret alıyordu, Garanti bunu finanse etti. Çırağan Oteli'nin balo salonuna 500 davetli getirttik; Ergun bir konuşma yaptı, ben WWF Türkiye adına bir konuşma yaptım, sonra sözü Al Gore aldı.

Al Gore gerçekten mükemmel bir sunum yaptı, başkan adaylığını hak ettiğini gösteren bir konuşmaydı. Ben pek çok sunum ve konuşma yaptığım için iyisinden kötüsünden çok iyi anlarım; bu inanılmaz bir sunumdu; bittiğinde herkes ayağa fırlayıp alkışladı. Bu sayede Türk iş çevreleri iklim değişikliği meselesinin farkına vardı, önemini kavramaya başladı.

Ancak bu iş insanları, iş çevreleri iklim değişikliği konularında kendi üstlerine düşen görevleri yapmadı, inisiyatif almak yerine seyirci kalmayı tercih ettiler.

Enerji politikaları

Türkiye yılda 40 milyar dolarlık enerji ithal eden bir ülke, bu da ülkenin cari açığına denk gelir; yani Türkiye enerji ithal etmiyor olsa ithalatıyla ihracatı birbirini karşılayacak seviyeye gelir. Cari açık diye hemen herkesin dert ettiği şey kalmaz ortada. Biz de enerji politikaları konusunda çok sayıda proje yaptık, Enerji Derneği'yle işbirliğine gittik, hazırlanan bilimsel raporlarla etkin enerji verimliliği sağlandığı takdirde bu 40 milyarlık ithalatın üç-dört milyar seviyesine düşeceğini gösterdik. Bu da öncelikle kamu binaları olmak üzere tüm binaların ve (konutlar dahil) ısı yalıtımını sağlamak, enerji verimliliği olan aletler ve makineler kullanmayı zorlamak gibi önlemlerle mümkün oluyor.

Enerji verimliliği olmayan makinelerin ithalatının ve üretiminin yasaklanması, elektrikli taşıtların vergilerinin indirilmesi gibi konularda devlet yetkililerine çok sayıda sunum yaptık, ama ne yazık ki sonuç alamadık. Bu konuda "zor oyunu bozar" prensibi gereğince cari açık ve döviz kurları büyük sorun olmaya devam ettikçe kaçınılmaz olarak devlet bu önlemlere başvuracak ve sonuç alacak diye düşünüyorum.

Siz ne yapabilirsiniz?

Doğa konusunda yaptıklarımı, kendime övünme payı çıkarmak için anlatmadım; bu kitabın okurlarına bir örnek oluşturabileceğini düşündüğüm için anlattım. Dört yıl boyunca Doğal Hayatı Koruma Vakfı'nın başkanlığını hiçbir ücret almadan yaptım, bütün seyahatleri kendi cebimden karşılayarak gittim; vakıftan para kazanmak aklımdan geçmedi, bilakis vakfa maddi yük olmamak için büyük özen gösterdim. Niyetim Türkiye'de ve dünya genelinde doğanın korunmasına katkıda bulunmaktı. İnsan olarak en temel görevlerimizden birinin bu olduğuna inanıyorum; doğaya karşı hepimizin sorumluluğu var. Sırtımızı dönemeyiz, başkası yapsın diyemeyiz. Her birimizin elinden geldiğince katkıda bulunması şart. Kurumlarda idari görevler üstlenebilirsiniz, koruma projelerine fon sağlayabilir, fon sağlanmasına yardımcı olabilirsiniz, Türk insanının perspektifini genişletebilir, dünyada olup bitenlerden haberdar olmasını sağlayabilirsiniz, bireysel yaşamınızdaki pratikleri bu doğrultuda belirleyebilirsiniz, en azından zarar vermeyecek bir yaşam sürmeye çalışabilirsiniz. Yapılan yanlışları görüp başkalarının da görmesini sağlayabilirsiniz. Bunların hepsinin bir misyon gibi benimsenerek yapılması gerekiyor.

İş çevrelerinin karbon salımı konusunda mutlaka etkin önlemler alarak sera gazlarının atmosfere salımını en aza indirmeleri gerekiyor; bu talep edilmeli ve izlenmeli. Bir Corona virüsü sorunuyla sanayi durunca nehirlerimiz temiz akmaya, denizlerimiz kendini bulmaya başladı; Ergene bile berrak akar oldu. Bu aradan sonra endüstriyel performans eski seviyelerine dönmeye başlayınca doğal hayattaki tahribat da aynı seviyelere döndü. Bu konuda devlet kurumlan denetimlerini tam yapmalı, iş insanları gereken önlemleri süratle almalı. Bu kitabın okurlarıysa bu etkin önlemlerin alındığım denetlemeli; yoksa çok kötü ve acı sonuçlar çıkacak.

İş dünyası / Türk Amerikan İş Konseyi başkanlığı

Yeri gelmişken uluslararası iş dünyasıyla ilgili çalışmalarımdan da kısaca söz etmek için bir parantez açmak istiyorum.

2003 yılında merhum Mustafa Koç beni telefonla arayarak görüşmek istediğini söyledi; o günlerde bir arkadaşlığımız vardı ama özel bir yakınlığımız da yoktu. Randevuyu kabul ettim ama beni niye davet ettiğini bilmiyordum. Koç Holding'deki odasında beni kabul etti. Babasının, yani Rahmi Koç'un kenara çekilip onursal başkan olacağını yani emekliye ayrılacağını, kendisinin Koç Grubu'na yönetim kurulu başkanı olarak atandığını, bu durumda görevlerinden birisi olan DEİK Türk Amerikan İş Konseyi başkanlığını bırakması gerektiğini anlattı. "Bu görevi sen üstlen, TAİK başkanı ol," dedi. "Biz aramızda konuştuk, en uygun kişi sensin," diye ekledi. Ben hiçbir resmî görev almak ve bu şekilde çalışmak istemediğimi söylesem de kabul ettiremedim, sonunda bu görevi üstlenmek zorunda kaldım.

Bize okullarda Türkiye'nin NATO üyesi olduğu, demokratik Batı dünyasının bir parçası olduğu öğretiliyor. Halbuki Amerika ve Batı bizi bir ileri karakol gibi görüyor, kendi ayrıcalıklı dünyalarının bir parçası olarak düşünmüyorlar. Amerika'yla askerî kurumlar arasında yürüyen ilişkiler vardı ve Türk-Amerikan ticareti benim dönemimde tamamen silah alışverişine dayalıydı. Bu nedenle Washington'da yapılan yıllık American Turkish Council (ATC) toplantılarına generaller gelirdi. Bizden Genelkurmay Başkanlığı Plan Prensipler Daire Başkanı Korgeneral Reşat Turgut katılırdı; fevkalade nitelikli bir insandı. ATC'nin Amerikalı başkanı yani benim muhatabım, emekli Hava Korgeneral Brent Scowcroft'du. O da Amerikan başkanlarına, Ronald Reagan ve baba Bush'a güvenlik danışmanı olarak en üst düzeyde hizmet etmiş çok nitelikli ve etkili bir kişiydi.

Benim başkanlık dönemimde biz bu ilişkiyi iş hayatına, ticari küçük ve orta ölçekli kuruluşlara yaymanın yolunu aradık. Bunu gerçekleştirebilmek için dijital teknolojinin olanaklarından yararlanarak Türkiye'de üretilen mal ve hizmetleri Amerikan kuruluşlarının erişebileceği bir veri platformuna yükleyerek onların ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetleri seçmelerini ve sipariş etmelerini hedefledik. Türk Amerikan İş Konseyi de bir köprü görevi görecekti.

Bunun için Amerikan Ticaret Odası başkanı Tom J. Donohue'yla birkaç görüşme yaparak mutabakat bile sağladık.

Derken, benim dönemimin sonlarında 11 Eylül olayları oldu. Ben bu saldırıları canlı olarak televizyondan Başbakan Yardımcısı Devlet Bahçeli'nin çalışma odasında izledim. Orada yine TAİK'le ilgili bulunuyorduk. 11 Eylül'de Amerika kendi evinde vurulunca birdenbire Şahinler ayağa kalktı, Irak'a girme kararı aldılar. Türkiye'nin topraklarından Amerikan ordusunu geçirmek için onay istediler. Türkiye'de askerler bu iznin Meclis'ten çıkacağına dair karşı tarafa söz verdi. Amerikan ordusu gemilerine binip İskenderun açığına geldi; şimdiki cumhurbaşkanı dahil hükümet desteklemesine rağmen AKP'nin de oylarıyla TBMM bu öneriyi reddetti ve izin vermedi. Böyle olunca Türkiye ABD'nin gözünde itibar kaybederek güvenilmez bir ortak konumuna geldi. O dönem Türk basını pek geniş yazmadı ama ABD ordusu İskenderun açıklarında fırtınaya yakalandı, gemilerde perişan oldular, karaya çıkamadılar. Bu kriz bir kez daha gösterdi ki Türk-Amerikan ilişkilerinin tamamı, güvenlik ve askerî konularla tanımlanıyor; bizim yaptığımız iş hayatına dönük girişimler söndü gitti. Yine de o üç yıl boyunca TAİK'e çok emek verdim. Benden sonraki dönemde başkanlık yapması için Vural Akışık'ı ikna ettim ve bu sivil toplum örgütünden ayrıldım.

DENİZLERDE

Doğa tutkum nedeniyle giriştiğim doğayı korumaya yönelik çalışmalarımı bir önceki bölümde aktarmaya çalıştım, ancak deniz tutkusu bunların da ötesine geçiyor. Tekneyle okyanusları aşmak, denizlerin diplerine dalmak bana yalnızca yaşam sevinci vermekle kalmıyor, doğaya duyduğum hayranlığı ve saygıyı da pekiştiriyor. Kişisel ve profesyonel yaşamlarımızda verdiğimiz hemen her kararın ucu günümüz toplumunda doğayı etkiliyor; doğru kararlar verebilmek için doğayla birebir ilişki kurmanın önemine inanıyorum. Bu bölümde denizle ilişkimi biraz daha anlatmak istiyorum; daha önce yayımlanan "Ia Orana" adlı kitabımda yelkenle yaptığım Atlantik ve Pasifik okyanus geçişlerini ayrıntısıyla ele almıştım, ilgilenenler o kitaba bakabilir.

Yelken

Bodrum'a ilk defa 1965'te ODTÜ ikinci sınıf öğrencisiyken bir arkadaşımla gittim. Paramız çok sınırlı olduğu için kâh otobüse kâh kamyon arkasına binerek gittik. O zamanlar Bodrum'a uçakla gidilemediği gibi, karayolundan gitmek bile çok zordu, dağların üzerinden dolanan dar bir toprak yol vardı, karşıdan araba gelirse geri gidilir, uygun bir yerde yana yanaşılıp yol verilirdi. Bodrum'a gitmeyi istememin nedeni gazete ya da dergilerde okuduklarım değildi; o dönemde Bodrum'dan söz edilmezdi, çok az insan oranın varlığını bilirdi. Ben Bodrum'u tamamen haritadan bakarak, meraktan seçmiştim.

Bodrum'dan müthiş etkilendim; doğası şahaneydi, havası mis gibiydi, insanları dost canlısıydı. Küçük bir sahil kasabasıydı Bodrum, kıyı boyunca dizilmiş evler, muazzam bir kale ve etrafında tek tük kahveler, bir de "Piknik" adında bir balıkçı lokantası. Sahibi İsmail, Savarona okul gemisiyken bando üyesi olarak askerlik yapmış ve Savarona'yla İtalyan sahillerine gitmiş biriydi. Bodrum'a giden az sayıdaki turist mutlaka Piknik'e uğrardı, duvarda asılı duran saz ve gitardan birini alıp çalarlardı.

Sonraki yıllarda Bodrum'a hemen her yıl gittim; arkadaşlarımla o

yılların iptidai guletleriyle, tirandilleriyle ya da ayna kıç tekneleriyle Mavi Yolculuk yapmaya başladım. Gökova, Hisarönü gibi yerlere yaptığımız seyahatler beni çok heyecanlandırırdı; denizciliği tatmak gerçekten bir ayrıcalıktı ve denizde çok mutlu oluyordum.

Sanıyorum 1984 yılıydı, yelkenci arkadaşım Mehmet Yaman, "Boş verin bu takunya gibi gemileri," diyerek bizi yelkene davet etti. Marmaris'ten Aldabaran adlı 14 metrelik tek direkli bir yelkenli kiraladık ve Mehmet'in eğitmenliğinde yelkenli maceramız başladı. Sonraki yıllarda da Mehmet ve eşi Sedef'le birkaç kez yelkene çıktık. Rüzgârın gücünü alarak, o gücü hissederek, doğayla bir olarak, motor sesi duymadan denizde seyir yapmak, tarifi güç bir duyguydu.

Birkaç yıl içinde yelken yapmayı öğrenince, "Bare Boat Leasing" yöntemiyle kaptan almadan tekne kiralayarak eşim Gülin'le baş başa seyir yapmaya başladık. Ege sahilleri bu romantik geziler için idealdi; güneş, rüzgârlı günler, sakin geceler, korunaklı şahane koylar...

Bu dönemde Garanti Bankası'nda genel müdür yardımcısı olarak görev yapıyordum. Bir sene aralık ayının son haftasında izin alıp İngiltere'ye, Southampton'a gittim, Hamble Point Marina'da Westerly Sailing School'daki kaptanlık eğitimine katıldım. Üç kişiydik, en yaşlıları ve tek kır saçlı olanları bendim. Diğer iki öğrenciden biri bir erkekti, benden daha az deneyimliydi, diğeriyse bir kadındı, erkek arkadaşı kaptan olduğu ve devamlı hava attığı için o da kaptan lisansı almak istiyordu, dişe diş bir mücadeleden geliyordu. Hocamız eski bir deniz komando subayı olan zıpkın gibi bir adamdı, beni dümene koydu, bir haftalık eğitimimiz için Manş Denizi'ne çıktık. Hedefimiz Coastal skipper (kıyı kaptanı) lisansı almaktı.

Bu bir hafta boyunca eğlenceli günler yaşadık. Her gün yelken yaparak ilerliyor, akşamları da bir limana bağlanıyorduk. Tekne arkadaşlarım karaya çıktığımızda hiç ahbaplık yapmıyordu, akşam yemeği için girdiğimiz pub'da sessiz sessiz tabaklarına bakıyorlardı. Bunu kırmaya karar verdim. "Size bir soru soracağım, cevabını bilirseniz hepinize bira ısmarlayacağım, bilemezseniz siz bana ısmarlayacaksınız," dedim. Kulakları dikildi. "Barın arkasında yağlıboya bir tablo var, İngiltere'nin taraf olduğu ünlü bir deniz savaşını gösteriyor. Hangi savaş, hangi yıl, komutan kim? Barmene

sormak yok, buyurun, süreniz başladı!" Çeşitli savaşlar söylediler, sonra iş büyüdü, bardaki diğer insanlar da katıldı. Kimse bilemedi, doğru cevabı ben söyledim, biralarını içtim.

Ertesi gün yelken yaptıktan sonra akşam Cowes Adaları'na vardık, bağlandık. Önceki gece eğlendiğimiz için yine bir soru sormamı istediler. "Bu akşamki sorumuz coğrafyadan," dedim. "Akabe Körfezi nerededir?" Baktım bilemiyorlar, biraz ipucu verdim, iki ünlü kara parçasının arasında olduğunu söyledim ama nafile; yine güldük eğlendik ve ben yine onların biralarını içtim.

Bu böyle devam etti, günler hızlı geçti, son akşamımızda yemekte konu "sanat"tı; bir müzik sorusu sordum: "Bana öyle bir şarkı söyleyin ki, herkesin bildiği bir şarkı olsun, ismi deniz olsun; ama şarkının adını söylemekle bitmiyor, şarkıyı da söyleyeceksiniz!" Yine pub'dakiler katıldı, herkes bir şeyler mırıldanıyordu ana kimse bilemedi, bunun üzerine, "Sıkı durun, ben söylüyorum şarkıyı," dedim. Fransızca çok ünlü bir şarkı vardır "La Mer" adında, Charles Trenet söyler, İngilizce uyarlaması da Bobby Darin'e aittir, "Somewhere Beyond the Sea" adıyla. Şarkıyı söylemeye başladım, herkes perişan oldu ama yine birayı bedava içtim.

Sonunda eğitimimiz bitti, kıyı kaptanı lisansımızı aldık. Artık alaylı bir yelkenci değildim ve tehlikeli durumlarda ne yapılması gerektiğini öğrenmiştim.

Only Now

Türkiye'ye döndükten sonra bazen Gülin'le baş başa, bazen çocukları ve arkadaşlarımızı alarak tekne kiralamaya ve hafta sonları ülkemizin harikulade denizlerinde yelken yapmaya devam ettik.

Bir gün yine Gülin'le yelken yaparken bir koya demir attık, koyda bizden başka kimse yoktu; yüzdük, duş aldık ve beyaz şarabımızı açtık. O sırada koya çift direkli (ketch), lacivert bir tekne girdi, boyu 25 metreye yakındı; ahşap güvertesi dümdüzdü. Profesyonel tekne ekibi bizim biraz ilerimize kıçtan kara demir attı, ekip hemen güverteyi yıkadı, alt kattan katlanabilir masa ve sandalyeler

çıkardılar, buz kovası ve şampanya geldi. Aşağıdan yaşı ilerlemiş ama zarif ve kibar görünümlü iki çift çıktı, güverteye oturup şampanyayı açtılar. Onlara gıpta ederek bakarken Gülin'e, "Bir gün ben de yapacağım bunu, göreceksin," dedim, o da bana, "Ya evet, görürsem söylerim," diyerek takıldı. Bunu hiç unutmadım!

Aradan yaklaşık 20 yıl geçtikten sonra, Garanti'deki görevimi bıraktığımda, Fransa'daki Chantier Naval Bordeaux'dan 32 metrelik bir yelkenli sipariş ettim. Düz güverteli (flash deck), tek direkli (sloop), karbon gövdeli, dört buçuk metre salması olan, 45 derece sancak ve iskeleye yön verebildiğimiz bir tekne yaptık. O dönemin en ileri teknoloji kullanılan teknelerinden biriydi, seçtiğim renk de lacivertti. Gülin'e, "Bak bakalım," diyerek gösterdim; gıpta ettiğimden daha iyisini yapmıştım. Only Now adını verdiğimiz bu tekne 2003'te Fort Lauderdale Tekne Fuarı'nda "Dünyanın en iyi ve en güzel yelkenli teknesi" seçildi. Only Now'la emeklilik dönemimin en seçkin denizcilik deneyimlerini yaşadım; 20 knot hızla yelken yaptığımız oldu. 2007'deyse sattım, yaşımı da göz önünde bulundurarak motorlu teknelere geçtim. 2012'den beri Rıza Tansu yapımı 34,5 metrelik teknemizde, Gülin'le birlikte yılın beş ayını mutlu ve heyecanlı geçiriyor, arkadaşlarımızı konuk ediyorduk ki, bu tekneyi de geçtiğimiz ay Corona virüsü döneminde sattım.

Atlantik Okyanusu'nda

Yelkenli teknemizin tasarımını dünyanın en önemli denizcilik mimarlarından Germân Frers yaptı. Ne var ki teknenin yapımı Fransa'da tersanede gecikti, benim de Atlantik'i geçişim tehlikeye girdi. Tersane yetkililerine durumumu bildirdim, programımı aksattıklarını söyledim ve bana ücretsiz olarak muadil bir tekne bulmalarım istedim. Sonunda kabul ettiler ama benim teknemin dörtte üçü uzunluğunda eski bir tekne ayarladılar. O tekne zaten Atlantik Okyanusu'nu geçip Karayipler'e gidiyordu, bana da bir yer verdiler.

Yola çıkmadan önce buradaki aile doktorumdan bütün ilaçları aldım, kolum koparsa dayanmamı sağlayacak morfin iğnelerine varana kadar her şey vardı çantamda, denizde her şey olabilirdi. Bu ilaçlar için gümrüklerde yeşil reçete deklarasyonları yapmam gerekti. İspanya'da Mallorca'da teknenin kaptanı Jean Louis beni karşıladı. Bana sorduğu ilk sorulardan biri apandisitimi aldırıp aldırmadığım oldu.

Aldırmadığımı söyledim; bir sorun olması, apandisitimin patlaması halinde yapabilecekleri bir şey olmadığını anlattı, ben bütün riski üstlendim ve tehlikeyi kabul ettim. Teknede kırıkları tedavi etmeyi, vücutta yarılan ve parçalanan yerleri dikmeye kadar her şeyi yapabiliyorlardı, iğne yapmayı zaten biliyorlardı; benim doktorum da bana öğretmişti bunu.

Böylece 2003'te, kendi teknemiz Bordeaux'da tersanede yapılırken, beş kişilik bir ekip 23 metrelik, tek direkli eski bir yelkenliyle Atlantik Okyanusu'nu geçmek üzere İspanya'nın Fort Banûs Limanı'ndan denize açıldık. Cebelitarık Boğazı'na doğru Akdeniz'de seyir yaparken başımıza ilginç bir iş geldi. Amerika o dönemde Irak Savaşı'na donanmasıyla asker gönderiyordu, gemiler Cebelitarık'tan geçecekti, uluslararası bir deklarasyon (navtek) yayımlayarak bütün trafiği yasakladılar. Amerikan ordusu bize de Cebelitarık'tan geçemeyeceğimizi söylüyordu. Biz yine de küçük bir yelkenli olarak kıyın kıyın donanmanın uzağından seyir yaparak yolumuza devam ettik, Cebelitarık Boğazı'nı geçip Atlantik Okyanusu'na çıktık.

İnanılmaz bir yolculuk oldu. Dört gün yelken yaparak Kanarya Adaları'na vardık. Deneyimli kaptanımız Jean Louis, okyanusa ilk çıktığımızda bizi deniz tutacağını söyledi, beni tutmayacağını söyleyerek itiraz ettim ama, "Okyanus başkadır, ilk açılırken herkesi tutar," dedi gülümseyerek. Gerçekten de bir buçuk gün boyunca perişan oldum, yatak döşek yattım, kabinimden çıkamadım, su bile içemedim. Bu durum ikinci gün geçti ve hiçbir şeyim kalmadı. Böylece Kanarya Adalarından demir alıp Karayipler'deki Antigua'ya doğru yön tuttuk. Teknenin ekibiyle beraber ben de yelkene yardım ediyordum. Çok zevkliydi.

Bu okyanus geçişi beni çok heyecanlandırdı, bambaşka bir deneyim oldu. Zor bir deneyimdi, böyle açık deniz yelken seyrinden keyif almanız için mutlaka kendinizle tamamen barışık olmanız lazım. Küçücük bir teknede gidiyorsunuz, spor yapıyorsunuz, yemek yiyip uyumaya çalışıyorsunuz; tekne devamlı hareket halinde, durmak ara vermek yok, bir koyda demir atmak yok, okyanusun ortasındasınız.

17 gün aralıksız yelken yaparak Kristof Kolomb'un saptadığı ticaret rüzgârlarını sırtımızdan alarak seyir yaptık. Deniz hırçındı, büyük kabarmalar oluyordu ve tekneyi fındık kabuğu gibi sallıyordu. Sınırsız

ummandaki yol arkadaşlarımız balinalar, köpekbalıkları ve okyanus kuşlarıydı. Tekne seyir boyunca onlarca sorun çıkardı ama ekipteki mekanik bilgisi olan denizciler hepsini çözdü. Port Banûs'tan çıktıktan tam 21 gün sonra Antigua'ya vardık ve demir attık.

Pasifik Okyanusu'nda

Atlantik geçişinden döndükten sonra bu kez de Pasifik'i geçmek istedim. Karayip Adaları'nda edindiğim dostlarıma haber saldım, okyanus geçişi yapacak tekne olursa haber vermelerini istedim. Bir gün St. Barthelemy (St. Barths) Adası'ndaki dalış arkadaşım Emanuel Olivier beni aradı ve tanıdığı olan ünlü bir Fransız iş insanının teknesinin Pasifik'i geçerek Tahiti'ye gideceğini haber verdi. Hemen kaptanı aradım ve bir-iki misafirimle katılmak istediğimizi bildirdim. Önce bana tekneyi kiralama tutarını söyledi, milyonlarca dolardı; ben de tekneyi kiralamayacağımı, onlarla yelken yapacağımı, gidiş masraflarına da kendi payım oranında katkıda bulunmak istediğimi söyledim. Uzun bir müzakere oldu ama sonunda ikna ettim.

Mart 2006'da 42 metre uzunluğundaki tek direkli bir yelkenli olan Vaimiti'ye (okyanus suyu anlamına geliyor) bindik; yanımda misafirim ressam Birol Kutadgu da vardı, arkadaşım Erol Tezman da bize katılacak ve hatta ekvator çizgisini hep beraber geçecektik. Erol bunun için paslanmaz çelikten bir hatıra plaketi yaptırmıştı; üçümüzün de adı olan bu plaketi binlerce metre derinliğe törenle bırakacaktık. Sonradan maalesef Erol bize katılamadı. Vaimiti'nin ekibi beş Fransız'dan oluşuyordu, çok uyumlu ve iyi insanlardı, hepsi işlerinin ustasıydı. Kaptan Jean Luc da deneyimli bir denizciydi, Pasifik Okyanusu'nu defalarca geçmişti.

St. Barths Adası'ndan demir alıp Karayip Denizi'ne açıldık; güneye doğru ilerleyerek Los Roques, Los Avez, Curaçao, Bonair'den geçtik, korsan tehlikesi nedeniyle Kolombiya'nın açığından seyir yaparak Panama Kanalı'na geldik. Bu müthiş kanalı geçtikten sonra Pasifik'e girmiş olduk; Costa Rica'ya bağlı Cocos Adaları'na ulaşana dek yüzlerce mil yelken yaptık. Çekiçbaşlı köpekbalıklarının yaşam alanı olan bu sularda şnorkelle onlarca çekiçbaşlı köpekbalığını izledik. Jurassic Park filminin çekildiği bu adanın tepelerine tırmandık. Buradan sonra günlerce yelken yaparak Galapagos Adalan'na ulaştık, bu takımadayı oluşturan adaların hemen hepsine gittik, ben de

dalışlar yaptım. Ardından Markiz Adaları'na geçtik; balinalarla, yunus sürüleriyle karşılaştık, dev gibi okyanus dalgalarını aştık. Tümüyle doğanın merhametine emanet olduğumuz günlerdi, o uçsuz bucaksız maviliğin ortasında bize bir şey olsa yardımın ulaşması on gün sürerdi. Markiz Adalarından sonra Tuamotu atollerine, Rangiroa, Fukuravva, Raiatea ve Sosyete Adaları'na, son olarak da Tahiti'ye gittik.

Okyanusta geçirdiğimiz bu 80 gün beni de ressam arkadaşım Birol'u da çok etkiledi, bizi derinden değiştirdi. Deniz, gökyüzü, gündüzler ve geceler o kadar güzel ve etkileyiciydi ki Birol tekneden inip karaya ayak bastıktan sonra çok mutsuz oldu, yüzü karardı. Bodrum'daki evine döndükten sonra maalesef hastalandı ve birkaç yıl içinde yaşamını kaybetti. Bana hep, "Bu şahane güzelliği bana yaşattığın için teşekkür ederim kardeş," dedi.

Denizlerin altında

Biz karada, yani dünyanın yüzde 30'unda yaşayıp her şeyi bildiğimizi sanıyoruz; oysa dünyanın yüzde 70'i denizle kaplı ve suyun altında bambaşka bir yaşam var. Bu beni her zaman cezbetmiştir. 2000'de Garanti Bankası'mn genel müdürlüğünü Ergun Özen'e devrettikten sonra Bodrum Yalıkavak'taki evimize gittik. Bu evimizde güzel bir yüzme havuzumuz vardı; tüple dalış dersleri almaya ve dalgıç olmaya karar verdim. Bodrum'da dalış okullarını ve hocalarını araştırdım, Erman Akarsu'yla bu konuya girmeye karar verdim. Dalış hocası Erman Akarsu Avustralya'da yaşamış Batılı kafalı, medeni bir insandı. Tüple dalış pek çok risk içerdiğinden herkese güvenim yoktu, Erman Hoca da bu iş için idealdi, her şeyi kitabına ve bilime göre yapan, ciddi, hazırlıkları her zaman tam olan bir dalış hocasıydı.

Erman Hoca'yı davet ettim ve kendisinden özel ders almak istediğimi belirterek bu konuda yardımcı olmasını rica ettim, kabul etti. Ertesi gün özel dalış dersleri almaya başladım. Önce birkaç gün ders kitaplarıyla çalışıp işin tekniğini öğrendim ve sınavdan geçtim. Ondan sonra havuzda su içinde dalış dersleri başladı. Beynimiz suyun içinde nefes almamaya alışmış; onu aşmak oldukça zorlu bir deneyimdi. Özel dalış elbisesi, bele takılan ağırlık kemeri, BC (buoyancy control) diye adlandırılan yelek... Hepsini kullanmayı öğrendim. Böylece suyun içinde belirli bir derinlikte sabit kalabiliyor, BC ile kendinizi

dengeleyebiliyorsunuz; dalarken kulaklarınızda oluşan su basıncını burnunuzu sıkarak ve burundan nefes vererek eşitlemeyi öğreniyorsunuz. Bu program sayesinde dört-beş günde PADI sertifikasına hak kazandım. İzleyen aylarda gece dalışlarımı da tamamlayarak ve derin dalış için yapılan mantık testini geçerek ileri dalgıç (advanced diver) sertifikamı aldım.

PADI sertifikamı alıp dalgıç olduktan sonra her gün Erman Hoca'nın dalış teknesiyle çıkmaya, gençlerle birlikte Bodrum sularında dalışlara katılmaya başladım. Dalış okulu teknesinde genellikle en yaşlı ben oluyordum. Denizin altını, bitki ve hayvanları, oluşumları çok merak ediyordum. Dalış yaptıkça da merak etmekte ne kadar haklı olduğumu anlıyordum, denizin altı müthişti.

Önce Bodrum'da reef denilen dalış noktasından başlayarak Bodrum çevresinde daldık; masmavi berrak sularda 25-30 metre derinliklerde apayrı bir dünyanın şiirsel güzelliklerini gördüm. Bir gün Bodrum Denizaltı Arkeoloji Merkezi Müdürü Tayfun Selçuk ve dünyaca ünlü denizaltı arkeologu Prof. George Fletcher Bass beni Pabuçburnu mevkisindeki antik gemi kalıntısında yaptıkları arkeolojik kazı dalışına davet etti. Beraberce 43 metre derinliğe daldık; aşağıda dalgıç arkeologlar yaklaşık iki bin yıllık bir batığı ortaya çıkarıyordu. Denizin dibinde batık teknenin olduğu yer şeritlerle kare kare bölünmüştü, her bir karede bir arkeolog çalışıyordu. İki bin yıldır suyun altında kalmış birtakım nesneler ilk defa çıkarılıyordu. Yanımızda devleti temsil eden bir gözlemci arkeolog da vardı. Dalgıç arkeologlar denizin dibinde oluşan kumu vakumla çektikçe altından batık gemide bulunan eserler beliriyordu. Bu benim yaptığım en derin ve heyecanlı dalıştı. Oradan çıkan eserler bugün Bodrum Deniz Arkeoloji Müzesi'nde sergileniyor.

Yine de Türkiye'nin sularında *-ne yazık ki-* deniz canlılarının çeşitliliği zaman içinde çok azalmıştı. Bu nedenle ben Akdeniz'in değişik bölgelerinde, Karayip Denizi'nde, Saint Barths'da, Kızıldeniz'de, Akabe Körfezi'nde, Eilat'ta, Filipinler'de, Pamalican Adası ve Sulu Denizi'nde, Pasifik Okyanusu'nda, Cocos Adası'nda, Galapagos Takımadalarında 270'i aşkın dalış yaptım. Bu denizlerde çok çeşitli deniz canlıları vardı. Onları izlemek, onlarla kısa da olsa zamanı paylaşmak çok güzeldi. Deniz kaplumbağaları, mercan kayalıklarında yaşayan rengârenk balıklar, barakudalar, çeşitli köpekbalıkları, denizaslanları, penguenler çok etkileyiciydi. Cocos Adalarındaki çekiçbaşlı köpekbalığı sürüsü

çok etkileyiciydi. Gücü ve çalışmayı bıraktıktan sonra girişti̇ğim ilk ilgi alanı olan dalgıçlık bana çok iyi gelmişti. Bu kadar çok dalış yapabilmek için bedenimin kuvvetli ve fit olması gerekliydi, onun için kendime iyi bakıyordum; dalış öncesi ve sonrası gerekli zaman aralığını vermek, içki içmemek, uçak yolculuğu yapmamak gibi kurallara sıkı sıkı uyuyordum.

Denizlerin altında gördüm ki, bu canlıların kendi tempoları var, sessizlik içinde yaşamlarını sürdürmeye çalışıyorlar, yırtıcı bir canlı geziniyorsa saklanıp kendilerini korumaya çalışıyorlar. Onları rahatsız etmezseniz, onlar da gelip sizi merak ediyorlar, bakıyorlar, anlamaya çalışıyorlar.

Siz ne yapabilirsiniz?

Akdeniz'in inanılmaz bir güzellik olduğunu yelken yolculuklarımda ve dalışlarımda gördüm. Burada ve okyanuslarda şunu öğrendim: İnsan 20 gün hiçbir şey görmeden denizlerde, rüzgârın itme gücüyle giderken doğayla bütünleşiyor, onun gerçekten bir parçası olduğunu hissediyor. Doğa o kadar büyük bir güç ki, ona boyun eğmek, suyuna gitmek zorundasınız. Bu sadece denizde de değil. Patagonya'daki trekking gezimizde elimizde yürüyüş sopalarıyla, ayağımızda özel botlarla, üstümüzde hava alan, ter tutmayan giysilerle, gözlüklerle günde 20 kilometre dere tepe yürüdük, olağanüstü şeyler gördük, buz çağında buzulların hareket ederek oluşturduğu izlere tanık olduk. O koşullara uyum sağlayarak yaşayan bitki örtüsünü, lamaları, vikunyaları, alpakaları, pumaları ve diğer hayvanları gördük.

Cape Kennedy'den uzaya uydu atılacağı zaman bile hava muhalefeti olabiliyor, uygun koşulları beklemek gerekiyor. Hava muhalefeti dediğiniz, doğanın kendisi; en ileri teknoloji bile boyun eğmek zorunda kalıyor. Bu nedenle doğayla bütünleşme deneyimi bana çok şey öğretti. Corona virüsü de bize doğanın ne olduğunu bir kez daha hatırlattı. Doğaya saygı duymak yeterli değil, doğayı önceliklendirmek gerekiyor.

Burada belirleyici olan merak duygusu, gelişmenin temelini merak oluşturuyor. Genç okurlarıma tavsiyem dünyayı merak etmeleri, gezip görmeleri. Doğa sporlarına ilgi duymak bu merakı hem besliyor hem

de körüklüyor.

Doğanın korunmasında hepimize büyük görev düşüyor. Ben 75 yaşındayım, Türkiye'deki ortalama erkek ömrünü geçmiş durumdayım, dolayısıyla bu noktada yapacağım hiçbir şey kendim için değil, benden sonrası için. Bunu söylerken de yalnızca insanları değil, bütün canlıları ve cansızlarıyla dünyanın geleceğini kastediyorum. Kızılderililerden, doğayla bütünleşmiş bir biçimde yaşayanlardan ders alalım. Pandemi döneminde, insanlar el çektiğinde doğanın kendisini nasıl onardığını gördük; denizler, nehirler, hava hepsi değişti. Sanayi atığını, kentsel atığı doğaya bırakmazsanız toparlıyor. Bunu yapmak da yalnızca güzellikler zarar görmesin diye değil, hem gıda güvenliğimiz hem de bir halkasını oluşturduğumuz doğal çeşitlilik zincirinin zarar görmemesi için gerekli. Hepimiz birbirimize bağlıyız, birbirimize muhtacız, en ufak planktona da muhtacız.

Bireysel olarak doğanın korunmasına katkıda bulunmak için öncelikle yaşam biçimimizi değiştirmek şart. Tüketim merkezli yaşam şöyle bir açmaz getiriyor: Daha çok tüketebildiğimizde daha iyi

yaşam koşullarına erişmiş olduğumuzu sanıyoruz, oysa yalnızca ürünleri değil, doğanın kendisini tüketiyoruz, varlığımız yerkürede bir ayak izi bırakıyor. Bugün varlığımızı bu seviyede sürdürmemiz, doğanın bize sunduğu kaynakların iki katını kullanarak mümkün oluyor; yani bize sunulanın tamamını tükettikten sonra bir o kadarını da cepten yiyoruz, yerine koymadan eksiltiyoruz. Doğanın sermayesini tüketiyoruz. Bu korkunç büyüklükte bir tehlike. Brezilya'daki yağmur ormanları, Endonezya'daki kıyımlar, bizim ülkemizde ve dünyanın pek çok yerinde yaşanan doğa katliamları dehşet verici bir tehdit oluşturuyor, dünyanın sürdürülebilirliğini ortadan kaldırıyor. Bu nedenle yaşam biçimimizi tüketme odaklı olmaktan çıkarmak, her türlü israfı minimuma indirmek için çalışmak lazım. Ne yazık ki, bütün dünyada benimsenen ekonomik model büyüme üzerine kurulu, bu da sürekli daha fazla tüketilmesini sağlamaya dayanıyor. Ekonomik büyüme odaklı devlet politikalarını terk etmek gerekiyor.

Bu çok büyük ve çetrefilli bir iş. Bireysel düzeyde yapılabilecek şey doğayı korumayla ilgili örgütlere, gönüllülük temelli çalışmalara katılmak, farkındalık ve bilinçlendirme sağlamak için çaba göstermek.

Burada her birimize büyük görev düşüyor ve bu görevi başkalarına devredemeyiz.

GERÇEKLEŞMEYEN PROJELER

Gücü bırakmanın kilit noktalarından biri, kendinizi buna psikolojik olarak hazırlamanız. Bütün ilginin odağındayken, insanları yönetirken, paraya yön verirken bunu bırakıp kendi dünyanıza odaklanmak kolay değil, ciddi bir iç hazırlık gerektiriyor. Yoksa apoletlerini bıraktıktan sonra boşluğa düşen emekli subaylar gibi oluyorsunuz, bir köşede büzülüp kalıyorsunuz ya da günlük yaşamın içinde ufacık şeyleri büyüterek yeni bir otorite kurmaya boş yere çalışıyorsunuz. Oysa önemli olan özgüvenle kendi ayaklarınızın üstünde durmak ve kişiliğinizden gelen öz gücünüzle yaşamınıza ve dünyaya anlam katmayı sürdürebilmek. Ben 2000'den beri bunu yapmaya çalışıyorum.

Öncelikle hobilere sahip bir insan olarak bu ilgi alanlarıma yöneldim. Bir zamanlama uzmanı olarak ve ülkemizde hafızaların ne kadar kısa olduğunu dikkate alarak, henüz adım unutulmamışken topluma yararı olacak ve benim öncelikli bulduğum bazı projelere el atmayı uygun buldum. Tüm bu alanlarda yaptıklarımı önceki bölümlerde anlattım. Ancak çok istememe ve büyük emek ve zaman harcamama rağmen başarısız olduğum iki projem oldu. Bu bölümde onları ele almak istiyorum.

Bodrum Leadership Institute (Bodrum Liderlik Enstitüsü)

Dünyanın en büyük sorunlarının yoğun olarak yaşandığı bir bölgede bulunuyoruz. Bu coğrafyada barışı sağlamak hem Türkiye hem de diğer ülkeler için işin rengini değiştirecek bir gelişme olur, bundan herkes kazançlı çıkar. Böyle bir barış ancak empatiyle, yani toplumların ve bireylerin birbirini anlamasıyla, güveni geliştirerek ve kalıcı bir liderlikle mümkün olur.

Ben liderliğin çok önemli olduğuna inanıyorum; iyi liderlerle büyük dönüşümler gerçekleştirilebildiğini görüyorum. Koca bir ulus bile, yeni ve yetenekli bir liderle inanılmaz noktalara gelebilir; bunun en iyi örneklerinden biri de hiç kuşkusuz Türkiye Cumhuriyeti. Öte yandan, Hitler gibi örneklerde de gördüğümüz gibi, etkili ve güçlü bir lider, her zaman iyi sonuçlar getirmez.

Ben Garanti Bankası'nın lideri olduğumda kimse bankanın bu kadar büyük bir dönüşümden geçeceğini, bu kadar büyük başarılara imza atacağını, uluslararası kuruluşlar tarafından "en saygın Türk kuruluşu" ve "dünyanın en iyi bankası" seçileceğini düşünemezdi. Bu dönüşümde liderlik vasıflarımın büyük rol oynadığını gereksiz bir tevazuyla saklamaya çalışmayacağım.

Buradan hareketle bireylerin liderlik yetenekleri ve vasıfları mutlaka geliştirilmeli ama bununla yetinilmemeli; lider adaylarının değerlerini, felsefesini, vizyonunu sağlam temeller üstüne oturtması sağlanmalı, buna uygun bir eğitim programı oluşturulmalı diye düşündüm. Bu bölgenin çok ihtiyaç duyduğu bir şeydi bu; uluslararası katılımlı, saygın bir liderlik enstitüsü kurabilsek bu eğitimi sunabilir, bölgenin kaderini değiştirecek liderleri yetiştirebilirdik. Bu enstitü çalışma hayatında yaklaşık on yıllık deneyimi olan, liderlik kumaşına sahip gençlerin iyi birer lider olmalarını sağlayacak bir eğitim ve öğretim yeri olmalıydı. Bu eğitim, dünyanın en önde gelen üniversitelerinden biri olan Harvard tarafından verilmeliydi; Harvard'ın marka değeri bu enstitüye ilgiyi ve gençlerin katılma isteğini artıracak, gerçek anlamda uluslararası bir kurum yaratmayı mümkün kılacaktı.

Bu enstitünün sadece Türk gençlerine yönelik olmasını özellikle istemiyordum, çevremizdeki ülkelerden de kadın ve erkek en yüksek potansiyelli gençleri burada bir araya getirecek ve birbirleriyle etkileşime sokacaktık. Bunlar kendi ülkelerine döndüklerinde özel ve kamu kuruluşlarında fark yaratmaya başlayacaklardı. Bu sadece iş hayatına yönelik karşılıklı bir ekonomik çıkar maksimizasyonu değil, ileriye dönük bir barış projesi olacaktı. Enstitüyü Bodrum'da kurmayı planlıyordum, böylece kış aylarında atıl duran kapasiteden yararlanabilecektik. Böyle bir proje Bodrum'a çok büyük entelektüel katkı sağlayacaktı.

Buraya katılacak öğrenciler, büyük olasılıkla birbiriyle savaş halinde olan ülkelerden de, Türkiye'nin sorun yaşadığı ülkelerden de gelecekti. Ben projeye soyunmadan önce devletin onayını almanın iyi olacağını düşünerek önce Genelkurmay'dan Korgeneral Reşat Turgut'la görüştüm; projeyi çok beğenmekle kalmadı, kendi elemanlarını da göndermek isteyeceklerini söyledi. Başbakan Recep Tayyip Erdoğan'la yaptığım yarım saatlik görüşmede enstitüyü anlattım, devletten bir şey istemediğimizi söyledim, hoşuna gitti; kâr amacı gütmeyen bir eğitim

yuvası olarak vergiden muaf tutulabilirsek faydalı olacağını söylediğimdeyse gülerek, "Hani bir şey istemiyordunuz?" dedi. Görüşmemizden anladığım, bu enstitüye karşı olmadığıydı. Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer de projeyi çok beğendi, hatta bu enstitünün kurulabilmesi için Harvard'ın rektörüne mektup yazdı, "Bu bizim için önemlidir," dedi, mektubu da iletmem için elden bana verdi.

Ardından 2000 ve 2001 yıllarında Boston'daki Harvard Üniversitesine sayısız ziyarette bulundum, üniversitenin yöneticilerini Türkiye'ye davet ettim. Harvard Business School, Garanti Bankası'm başarılı bir dönüşüm projesi olarak vaka çalışması yapmıştı; onlar beni kamu yönetimi fakültesine, yani Kennedy School of Government'a yönlendirdi. Fakülte yöneticilerine bilgi ve birikimlerini dünyanın en zorlu bölgesinde yaşayan insanlar olarak bizimle paylaşmalarını istedim, aksi halde Boston'da rahat uyuyamayacaklarını anlattım. Kendi gündemlerinde hiç böyle bir şey yokken konuyla ilgilenmelerini sağladım. Türkiye'de bir üniversiteyle işbirliği koşulunu getirdiler, ben de partner olarak Boğaziçi Üniversitesi'ni belirledim. Rektör Sabih Tansal inanılmaz ölçüde destek oldu, üniversite senatosunu ikna etti, her türlü zorluğun aşılmasında elinden geleni yaptı.

Bu görüşmeleri büyük bir inatla sürdürürken 11 Eylül saldırısı oldu, binlerce kişi öldü. Amerika kendi evinde, asla hayal edemeyeceği kadar korkunç bir biçimde vurulmuştu, hem de Amerika'nın düşmanı olmayan bir ülkenin, Suudi Arabistan'ın vatandaşları tarafından. Kurmaya çalıştığım enstitünün ne kadar gerekli olduğu, okyanus ötesindeki Amerika'nın bile kendini dokunulmaz sayamayacağı bir kez daha görülmüştü.

Harvard'ı ikna etmeye çalışırken bir proje grubu oluşturdum. Garanti'deyken kapsamlı bir işbirliği yaptığım McKinsey Türkiye'nin genel müdürü David Meen, kendisine sunduğum projeyi çok beğendi ve karşılıksız destek vereceğini söyledi, büyük incelik göstererek enstitünün eğitmen ekibinde yer alacağını da belirtti.

Bodrum Leadership Institute için maddi katkı toplamam gerekiyordu. Bu girişimin anonim olmasını, hiçbir kuruluşun ya da devletin güdümüne yol açacak ağırlıkta destekler almadan, daha yaygın bir destek ağıyla ayağa kalkmasını, politik ve ekonomik çıkar

ilişkilerinden korunmasını istiyordum. Oluşturduğum finansman modeli; bana ait bir milyon dolar değerindeki bir Bodrum arsasını bağışlayarak kuracağım bir vakfa ve Türkiye'nin önde gelen 60 iş insanından isteyeceğim 100 bin dolarlık bağışa dayanıyordu. Bu tutar, söz konusu kişiler için önemsiz bir rakamdı. Maddi olanaklarının çok yüksek olduğunu bildiğim 60 iş insanı belirledim ve kendilerinden randevu istedim; Türkiye'nin farklı şehirlerindeki bu iş insanlarının 46'sıyla yüz yüze görüştüm ve katkılarını istedim. David Meen de bu tutarda bir bağış yapacağını bildirdi. 46 kişiden 32'si, 100 bin dolarlık bir bağış yapacaklarını teyit etti; kuruluş için bu tutar yeterli olacaktı, bu bağışlarla Harvard'lı öğretim üyelerinin ücretleri karşılanacak, öğrencilerin ödeyeceği ücret de enstitünün diğer masraflarını ödemeyi mümkün kılacaktı. Yaklaşık 450 (en az 300) öğrenci alınacak, öğrenim ücreti 15 bin dolar civarında olacaktı. Bu tutar da öğrencilerin kendileri tarafından değil, onları gönderen kurumlarca karşılanacaktı.

4.5-5 milyon dolarlık gelire karşılık Harvard'a yaklaşık 1.4 milyon dolarlık bir ödeme yapılıyordu; programın yerel destekçisi olacak Boğaziçi Üniversitesi'ne de yaklaşık 800 bin dolar ödenecekti. Öngörülen yıllık giderler 3.6 milyon dolar düzeyindeydi, böylece enstitü tam kapasiteyle çalıştığında kendini rahat rahat döndürebilecekti.

Boğaziçi Üniversitesi yöneticileriyle Harvard'dan Prof. Peter Zimmerman ve ders verecek iki profesörü davet ettik. P. Zimmerman işin Harvard ayağını koordine ediyordu, Türkiye'ye ilk kez geliyordu ve gördükleri onu çok şaşırttı, beklediğinin çok üstünde bir Türkiye görmüştü, hayran kaldı, hatta bilgisizliğinden ötürü benden özür diledi. Akademik programı iki üniversite birlikte oluşturacaktı, enstitünün müdürü de çok sevdiğim, çok güvendiğim dostum Üstün Ergüder olacaktı. Programın özünü oluşturan konular şöyleydi: bireysel liderlik becerileri, değişim önderliği, inovasyon ve yaratıcılık yönetimi, esneklik, değişimin önündeki engelleri kaldırma, değişimi uygulamaya sokma, iç ve dış politikayı idare etme, vizyon geliştirme, strateji geliştirme, etik, karmaşıklığı yönetme, takım çalışması yönetme, üretkenlik, verimlilik. Bunların yanı sıra işlevsel beceriler de geliştirilecekti; bunun için pazarlama, muhasebe, finans, bilgi teknolojileri, organizasyonel davranışlar, operasyon gibi dersler olacaktı.

Yılda 350-400 kişilik öğrenci kadrosundan ileride kendi ülkelerinde kilit noktalara gelecek üç-beş kişi çıkar diye düşünmüştük; on yılda 40

kişi çıksa coğrafyamızı değiştirebilir, sorunların çözümüne katkı sağlayabilirdik. Ermeni'yle Türk, İsrailliyle Filistinli, Rus'la Ukraynalı yan yana gelecek, aynı binada eğitim görecek, birbirleriyle konuşacaklar, okul dışı etkinliklere katılacaklardı. O zaman anlaşılacaktı ki ortak çok dertleri ve istekleri var.

Harvard'daki Kennedy School of Government'ın bürokrasisi inanılmaz ağır işliyordu; iş dünyasıyla akademik dünya arasındaki farkı böylece bir kez daha deneyimleme fırsatım oldu. Üniversite rektörünün konuyu anlaması, hukuk bölümünün görüş bildirmesi, hukukçulara proje ve önemini anlatmak ve sonra rektörlüğün onay vermesi iki yıl daha sürdü. Sonunda her şey hazır hale geldi ama Harvard'ın ağır işleyişi nedeniyle çok zaman geçmişti, bağış yapacaklar için konunun sıcaklığı kaybolmuştu. Buna rağmen ben havayı tekrar yakalayıp herkesi heyecanlandırmaya çalıştım; düğmeye basmak için iş insanlarından, söz verdikleri bağışı yapmalarını istedim. Türkiye'nin en ünlü ve varlıklı iş insanları, bana verdikleri sözü unuttu; söz vermiş bulunan 32 kişiden yalnızca dokuzu teyit ettiği bağışı yaptı. Tekrar tekrar kendileriyle görüştüysem de diğer 23 iş insanının verdikleri sözü tutmalarını sağlayamadım. Bağış yapanlara güzel bir mektupla teşekkür ederek ve durumu anlatarak paralarını iade ettik, proje de iptal oldu. David Meen'in yorumunu unutamıyorum: "Akın, Türk iş insanları ülkelerini çok sevmiyor, henüz yeterince olgunlaşmamışlar."

Projenin iptal edildiğini öğrendiklerinde Harvard'dakiler de çok üzüldü, gecikmeye neden oldukları için ayrıca mahcup olduklarını ifade ettiler.

Bu projeyi gerçekleştirebilseydim daha sonraki aşamalarda lider adaylarının yanına sanatçıları, yazarları, düşünürleri de katacaktım; onlara kendi sanatlarını icra edecekleri olanakları bedelsiz sağlayacak ve programa katılma imkânı verecektik. Bunun karşılığında yalnızca öğrencilerle birlikte yemek yemeleri ve onlarla diyalog kurmaları ve her dönem bir kez bir konferans vermeleri istenecekti. Böylece yaratıcı sanatçılarla geleceğin liderlerini diyalog halinde tutup gelişmelerine katkıda bulunacaktık. Ne yazık ki bu proje güzel bir hayal olarak kaldı.

Daha sonra Harvard Business School'da bu enstitünün kurulamayışı bir ders konusu oldu. Ben okulda bir sunum yaptım, ardından 150 kişilik

zehir gibi bir sınıfta bu projeye başka nasıl bir finansman modeli bulunabilirdi sorusunu tartıştık. Bildiğim öneriler geldi; tek bir kişinin ya da kurumun bu parayı rahatça verebileceği söylendi. Tabii bu enstitünün bağımsızlığına gölge düşürecekti, o kişinin kuruluşu olarak anılacak, bu da potansiyel olarak büyük eleştiriler almasına yol açabilecekti. Bugün baktığımda belki de fazla endişeli davrandığımı düşünüyorum; bugün olsa belki bambaşka insanlardan oluşan 60 kişilik bir liste hazırlanabilir ve söz konusu tutar daha kolay toplanabilirdi, belki Türkiye'deki bir vakıf üniversitesiyle işbirliğine gidilebilirdi.

Can Verdi

Akın Bey ortak akla çok inanan bir insan, ortak akılla çalışma arkadaşlarının en iyi yönlerini ortaya çıkaran, böylece onların enerjisinden azami derecede istifade eden bir yönetici. Bunu da çok ustalıkla yapan bir kişi. Herkesi fikrini söylemesi için teşvik eden ve insanlara kendi sorumluluk alanları içerisinde lider olma imkânı veren, dolayısıyla sizin en iyi versiyonunuzu ortaya çıkarıp bundan da istifade etmeyi bilen bir yönetici. O bakımdan eğer potansiyeli olan bir kişiyseniz, Akın Bey'le çalışmak büyük bir şans çünkü büyük özgürlük verir. Büyük sorumluluk da verir aynı zamanda. Bir yöneticideki en önemli vasıflardan biri beraber çalıştığı insanların potansiyelini azami safhaya çekebilmek ve onu da işe dönüştürebilmek. Onu da mükemmelen yapar.

Biz Akın Bey'i bankadan ayrılmaması için ikna etmeye çalıştık, hatta beraber bir banka kurmayı bile teklif etmiştik kendisine. Ama iş dışında yapmayı mutlaka istediği ve planladığı şeyler vardı, bir türlü ikna edemedik. Ayrıldıktan sonra önce Atlantik'i geçme projesini gerçekleştirdi, ardından hep filantropik işlerin içerisinde kaldı; çevreyle ilgili zaten Garanti'de genel müdürken önemli bir faaliyeti vardı, onu devam ettirdi, eğitime ağırlık verdi, organik tarıma girdi.

Akın Bey'le özellikle Harvard'la birlikte gerçekleştirmek istediği bir liderlik enstitüsü üzerinde çok yoğun çalıştık. Bu projeye çok önem veriyordu, zaten liderlik eğitimlerine çok önem veren bir insandır. Bodrum'da 16 dönüm kadar bir yeri vardı, orasını bu projeye bağışlayacak ve sadece Türkiye'den değil bölge ülkelerinden gelecek adaylara liderlik eğitimi verecek bir enstitünün kurulmasını sağlayacaktı. Bu enstitü Harvard Üniversitesi ile

Türkiye'den bir üniversitenin koordinasyonuyla gerçekleşecekti. Boğaziçi Üniversitesi'yle çok yoğun görüşme oldu. Zamanın rektörüyle çok sayıda görüşme yapıldı. Öngörülen bağış miktarı toplanamadı ve proje bir türlü hayata geçirilemedi. Ona çok üzülmüştü.

Bodrum Katı Atık Toplama ve Değerlendirme Tesisi

Onlarca yıldır Bodrum'a tutkun bir insan olarak beni en çok üzen konulardan biri, Bodrum Yarımadası'nda bir katı atık işleme tesisinin olmayışıydı; oysa Bodrum yıllar içinde kat kat büyümüştü, hele yazları neredeyse büyükşehir nüfusu kadar bir nüfusu ağırlıyordu. Hem insan sağlığı hem de doğanın korunması için atıkların işlenmesi şarttı; halbuki çöpler dağlarda yakılıyor, bu da büyük sorunlara yol açıyordu. Bu uygulama Bodrum'a yakışmıyordu. Kah atıkları değerlendirecek bir tesisin kurulabilmesi için öncelikle proje yapmak ve finansman bulmak gerekiyordu.

Garanti Bankası'nın genel müdürlüğünü yürüttüğüm sırada Amerikan Exim Bank'la iyi ilişkilerim olmuştu; beni dürüst ve güvenilir bir kişi olarak tanıyorlardı. Bu sayede Bodrum'un çok ihtiyacı olan Katı Atık Toplama ve Değerlendirme Tesisi için uzun vadeli, düşük maliyetli kredi olanağı yaratabileceğimi düşünüyordum. Üç-dört milyon dolar tutarında, üç yıl ödemesiz bir kredi alındığında tesis kendini döndürmek için zaman kazanacak, süre sonunda kendi geliriyle kredi taksitlerini ödeyebilecekti.

Bodrum kaymakamı Uğur Boran'a bu fikir ve girişimler hakkında devamlı bilgi veriyordum, kendisi de bu projenin yöreye katkısı olacağına inandığını söylüyordu. Muğla Valiliği aracılığıyla ve valinin bizzat katılımıyla biri dizi toplantı organize edip birbirini genellikle sevmeyen 12 belediye başkanını bir masa etrafında topladık ve bir protokol imzalattırdık; buna göre katı atıklarını merkezî bir fabrikaya nakletmeyi taahhüt ediyorlardı, bu sayede katı atıklarla kendi başlarına uğraşmak zorunda kalmayacaklardı. Yarımadanın mevsimsel katı atık hacmini ve sınıflandırmasını belirlemek için bedelsiz bir fizibilite çalışması yaptırdım; bu kuruluş fabrikanın gereksinimi olan makine ve teçhizatı uygun fiyatla tesise satacak olan kuruluştu. Fizibilite çalışmasını bedelsiz olarak yaptılar. Tesis Bodrum Belediyesine bağlı olarak çalışacak ve hisselerinin en az yüzde 90'ı

belediyenin olacaktı. Gerekli makine ve teçhizatın hepsi Amerikan Exim Bank'ın kredisiyle alınacaktı. Yapılan fizibilite çalışmasında atığın mevsimsel özelliklerine rağmen evsel atıkların gübre olarak kullanılabileceği, metal atıklarınsa eritilebileceği ortaya çıktı, enerji üretmek için de yeterli kapasite olduğu anlaşıldı. Finansal ve yönetimsel çatıyı şöyle kurmuştuk: Banka kredisine ek olarak bölgenin varlıklı ailelerinden *-ben dahil-* on kişi buraya yüzer bin dolar bağışta bulunacak, yönetim kuruluna birer üye koyacaklardı, ben de üye olacaktım, geri kalan üyelikler belediyeden ve resmî dairelerden olacaktı ve büyük çoğunluğu onların üyeleri oluşturacaktı; tesis hazine arazisine kurulacaktı. Tesis ilk yıllarında zarar edecekti ancak ilerleyen yıllarda başa baş noktasına ulaşabileceği öngörülüyordu.

Bir gün karşılaştığımızda dönemin Bodrum kaymakamına gelişmeleri tekrar anlatarak benim hiçbir ticari beklentim olmadığını bir kere daha belirttim. Bodrum'un yüz kızartıcı çöp problemine çözüm bulmamızın hepimize yarar sağlayacağını ve gerekli olduğunu ilettim.

Aradan sessiz bir dönem geçti. Bir gün kaymakamla havalimanında karşılaştım ve kendisine projenin yürümesi için kaymakamlığın adım atma zamanının geldiğini hatırlatınca bana, "Akın Bey, biz bunun için kredi almayacağız, yap-işlet-devret modelini kullanacağız," dedi. Bir finans uzmanı olarak kendisine bunun mümkün olamayacağını çünkü buradan bir kâr çıkmayacağını, kimsenin bu girişime soyunmayacağını anlatmaya çalıştım. Kaymakamın ısrar ettiğini görünce kendisine, "Uğur Bey, siz kamu yönetiminde uzmansınız, ben de finans alanında uzmanım. Yap-işlet-devret bir finans modelidir, buraya uymaz çünkü bir kâr çıkmıyor, yapamazsınız," dedim.

Kendisinin konuşmasından anladığım, benim burada ticari bir kazanç gördüğüm ve bunu kendime saklamak istediğimi düşündüğüydü. Halbuki benim hiçbir maddi çıkarım yoktu, tam tersine bir de bağış yapacaktım ama anlatamadım.

Sonunda ben haklı çıktım, kimse bu tesisi yap-işlet-devret yöntemiyle yapmak istemedi, çok gerekli olan bu tesis de yapılamadı. Aradan 18 yıl geçmesine rağmen Bodrum'da çöpler hâlâ dağlarda yakılıyor.

Akhisar örneğinde çok iyi bir kamu yöneticisinin katkılarını

anlatmıştım; burada da öngörüsü eksik, bir finans uzmanının görüşlerini kaale almayan bir kamu yöneticisinin yaptığı tahribatı görmüş olduk.

Siz ne yapabilirsiniz?

Türkiye'de insanları bir araya getirerek, kendi güçlerine göre maddi katkı yani bağış yapmalarını sağlayarak kamu yararına işler yapmak ne yazık ki çok zor. Benim kuşağımın bu konuda özellikle başarısız olduğunu söylemem gerekir. Maddi imkânı olmasına ve proje aklına yatmasına rağmen yararlı projeleri desteklemeyen insanlar büyük bir hata yapıyor. Yine de burada tavsiyem, vazgeçmemek olacak; daha önce başarısız olan örneklere bakıp teslim olmamayı, inat edip yürümeyi tavsiye ediyorum. Bir zamanlar Türkiye'de bireysel sermaye birikiminin düşük olması nedeniyle bağış kültürünün gelişmediği söylenirdi; bugün böyle bir durum artık yok. Ayrıca bugün Batı'da örneğini çok gördüğümüz, yavaş yavaş bizde de uygulanan crowdsourcing, yani kitlesel destek yöntemi var; sokaktaki insan da beş-on lira vererek katkıda bulunabiliyor, herkesin 100 bin dolar vermesi gerekmiyor.

Devletle iş yapma konusunda da bir-iki şey söylemek istiyorum. Öncelikle demokrasi tanımına bakmamız gerekiyor; devletin bireylerin üstünde konumlandığı, daha büyük olduğu, bireylerin devlete hizmet etmek için var olduğu anlayış artık geçmişte kaldı, buradan demokrasi çıkmayacağı anlaşıldı. Devletle bireyin yan yana durduğu, devletin bireyler için var olduğu bir toplumda katılımcı ve çoğulcu demokrasi yeşerebiliyor. Devletle iş yapmanın kuralları da burada yatıyor. Benim devletle iş yapmamaya özen göstermemin nedeni, ihtilaf durumunda mahkemenin devleti haklı bulacağını bilmek; bu da bile bile lades demek. Devletle birey arasında eşitliği sağlamak için bir adalet reformu gerekiyor; güce sahip olanların dilediğini yapmasına izin veren bir adalet sistemi değil, gerektiğinde devlete karşı bireyi koruyabilen bir adalet anlayışı lazım. O zaman devletle iş yapabilirsiniz; haklı olduğunuz takdirde hakkınızın korunacağına güvenebilirsiniz.

Başarısız olma riskini göze almak gerekir. Başarısızlık dünyanın sonu değil; ben sporcuyum, sporun bütün felsefesi başarısız olduktan sonra ayağa kalkıp daha fazla çalışmak, başarılı olana kadar çalışmak

üzerine kuruludur. Bazen elinizden geleni yaparsınız ama yeterli olmaz, yenilirsiniz. O zaman yapmanız gereken şey, elinizden geleni daha yukarı nasıl çekebileceğinizi, kendinizi nasıl geliştirebileceğinizi bulmak. Bunu yapabilmek, başarının gerçek anahtarı.

Ben bugün risk almayı sürdürüyorum, melek yatırımcı olarak bazı biyoteknoloji ve mikrobiyoloji projelerini destekliyorum. Altı-yedi yatırımım kendi parasını çıkardı, beş-altı tanesinde para kaybettim ama aile bütçesini sarsmayacak kadar. Bir yatırımım çok olumlu gelişmeler gösterdi, büyük olasılıkla bir-iki yıl içinde yaptığım yatırımı kat kat karşılayacak. Böyle bir yelpaze içinde, riski dağıtarak, bütün yumurtalarınızı tek sepete koymayarak girişimci riskler almaya inanıyorum ve tavsiye ediyorum.

SONSÖZ YERİNE

Gücü bıraktıktan sonra da yaşamınızı anlamlı, güçlü, coşkulu ve kaliteli yaşamak önemli. Güçten uzak olmanın ezikliğiyle pasif bir biçimde kenara çekilmeyi benimsemiyorum. Güçten uzak olabilirsiniz ama kişisel gücüyle, özgüveniyle, kişiliğiyle yaşamınıza anlam katacak şeyler yapmalısınız. Bunlar kendinize olduğu kadar topluma, ülkeye, çevreye, doğaya katkıda bulunmalı. Böylece yararlı olduğu kadar sizi ayakta ve istim üzerinde tutacak, sizi mutlu edecek uğraşlar edinmiş olursunuz. Birikimlerinizi başkalarıyla paylaşarak büyük katkıda bulunabilirsiniz. Ben kendi alanımda Benden Sonra Devam adlı bir kitap yazarak Garanti'nin büyük dönüşümünü anlattım; orada yaptığım hataları da tartıştım, birlikte çalıştığım 39 yöneticinin görüşlerini kitaba ekleyerek genç yöneticilere birikimimi aktarmaya çalıştım. İngilizce ve Rusçaya çevrilen bu kitap Rusya'da çoksatarlar listelerine girdi.

Denizcilik ve yelken tutkumu, açık deniz deneyimlerimi la Orana adlı kitabımda derleyerek gençlere açık deniz sevgisi aşılamaya, onları yelken sporuna özendirmeye çalıştım. Bu kitabın önsözünü büyük denizci merhum Sadun Boro'ya yazdırarak onun mesajını da gençlere iletmek istedim.

Gücü bırakacaksanız size önerim, mutlaka ilgi duyduğunuz bir alanda hobi sahibi olarak kendinizi devamlı ve yararlı bir meşguliyet içine sokmanız. Benim durumumda bu, üretimde bulunmak açısından tarım, bağcılık ve en üst kalitede olma iddiası taşıyan şarap üretimi oldu. Profesyonel hayatımdaki üretimime paralel olarak, gücü bıraktıktan sonra da değişik biçimlerde üretmeye devam ettim. Size de bunu öneririm.

Hayatım boyunca paylaşarak yükseldim; birikimimi ve imkânlarımı hep paylaştım. Bu bana daima büyük mutluluk verdi. Bu kitap aracılığıyla güçten sonraki dönemimi paylaşmam birilerine faydalı olacaksa bu da beni mutlu edecek. Ülkemizin kültüründe bulunduğu koltuğa yapışmak var; ilkeleri ve vizyonu uğruna koltuğunu bırakan pek kimse göremezsiniz. Ben bunu yaptım; bu kitapta anlattığım yoldan giderseniz, inanın o koltuktan kalkmak hiç de zor olmuyor. Siz de yapabilirsiniz.